



European
Commission

Economia sociale e imprenditoria sociale

Social Europe Guide | Volume 4



Social Europe

Economia sociale e imprenditoria sociale

Social Europe guide

Volume 4

Commissione Europea

Direzione Generale per l'Occupazione, gli Affari Sociali e l'Inclusione

Questa guida è stata scritta da Euricse (European Research Institute for Cooperative and Social Entreprises) e dallo staff della Commissione. Il lavoro è stato svolto in particolare dal prof. Carlo Borzaga, Gianluca Salvatori, Riccardo Bodini, e dalla ricercatrice senior Giulia Galera, con il prezioso supporto e contributo di Gerhard Bräunling.

Questo volume in italiano è stato realizzato grazie al contributo della Provincia Autonoma di Trento - Servizio Europa - attraverso il Fondo Sociale Europeo

Né la Commissione né alcuna persona che agisca per conto della Commissione può essere ritenuta responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni contenute in questa pubblicazione.

Illustrazione di copertina: Mi Ran Collin - © Unione Europea

Per qualunque uso o riproduzione di immagini non incluse nel copyright dell'Unione Europea, il permesso deve essere ottenuto direttamente dai proprietari dei relativi diritti.

***Europe Direct è un servizio per aiutarti a trovare risposte
alle tue domande sull'Unione Europea***

**Numero gratuito(*):
0080067891011**

*Alcuni gestori di telefonia mobile non consentono l'accesso ai numeri 00 800
o vi possono essere addebitati

Ulteriori informazioni sull'Unione Europea sono disponibili online (<http://europa.eu>).

I dati di catalogazione e un abstract sono disponibili alla fine di questa pubblicazione.

ISBN: 9788890672934

© European Union, 2014

Riproduzione autorizzata con citazione della fonte.

Stampato in Italia

STAMPATO SU CARTA SBIANCATA SENZA CLORO ELEMENTARE (ECF)

Prefazione



László Andor

Commissario europeo per l'Occupazione, gli Affari Sociali e l'Inclusione



Michel Barnier

Commissario europeo per il Mercato Interno ed i Servizi



Antonio Tajani

Vicepresidente della Commissione Europea responsabile per l'Industria e l'Imprenditoria

Nell'ottobre del 2011 abbiamo presentato un pacchetto di misure sul business responsabile ("Responsible Business Package"), che includeva le linee politiche aggiornate sul tema della responsabilità sociale d'impresa e una nuova iniziativa per l'economia sociale, con lo scopo di tentare di rafforzare lo sviluppo di imprese innovative che avessero come obiettivo prioritario una finalità sociale. Il pacchetto era rivolto sia alle società for-profit che a imprese per le quali il profitto non è un obiettivo primario. Abbiamo cercato di imparare dalle diverse e ricche tradizioni

dell'economia sociale in Europa e dal più recente fenomeno dell'*impresa sociale*, con lo scopo di promuovere un quadro normativo in grado di supportare un'ulteriore crescita delle imprese orientate alla *mission*, ma anche di incoraggiare le imprese for-profit a fare propri i valori della responsabilità sociale come nuova prassi e risorsa concreta.

Le organizzazioni che si occupano di economia sociale e le imprese sociali hanno molte specificità, ma la nostra speranza è quella che le differenze tra questo tipo

di organizzazioni e le “tendenze dominanti” siano destinate ad assottigliarsi, nel momento in cui le imprese “tradizionali” riconosceranno che è nel loro interesse minimizzare gli impatti negativi delle proprie operazioni economiche e promuovere uno sviluppo sociale equo. Nella strategia Europa 2020, l’Unione europea ha stabilito un modello di sviluppo basato su una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva. Trasformare questa visione in realtà richiede un comportamento intelligente da parte delle imprese. La scelta di concentrare l’attenzione sulla sostenibilità ambientale e sociale e sulla massimizzazione dei benefici dell’attività imprenditoriale per la comunità in senso esteso gioca un ruolo fondamentale in questa partita. Questa scelta non può essere la peculiarità di una minoranza delle imprese, ma deve arrivare a caratterizzare l’intero mercato unico europeo. L’Europa ha aggiornato il proprio modello sociale per rispondere alla crisi economica

e alle sfide del XXI secolo, ma, allo stesso modo, anche il modello imprenditoriale necessita di essere attualizzato.

Questa guida chiarisce le specificità dell’economia sociale e dell’impresa sociale, tra cui il processo decisionale partecipato, l’attenzione per lo sviluppo di comunità, il reinvestimento dei profitti o un obiettivo di impatto sociale. Illustra inoltre molti esempi di come consumatori o risparmiatori possano fare una differenza qualitativa nel modo in cui opera il mercato. Dare alla società un maggior potere di determinare cosa e come si dovrebbe produrre non significa ridurre l’innovazione – molto spesso significa incentivare sia l’innovazione, sia una maggiore efficienza. L’Europa sta vivendo, al momento, una grande crisi legata alla disoccupazione e alla dimensione sociale, e all’interno di questo quadro l’economia e l’impresa sociale rappresentano un’importante fonte di ispirazione ed energia verso una ripresa.

Indice

Prefazione.....	3
Introduzione.....	7
CAPITOLO 1	
L'Europa e il modello sociale ed economico che la contraddistingue	11
Dalle origini dell'UE a Europa 2020.....	13
Le sfide del presente e del futuro.....	15
Nuovi attori, nuovi comportamenti.....	16
CAPITOLO 2	
Tendenze innovative nel contesto dell'economia sociale: l'emersione delle imprese sociali	21
Il quadro di riferimento.....	21
Gli attori tradizionali dell'economia sociale.....	22
CAPITOLO 3	
Tendenze innovative nel contesto dell'economia sociale: l'emersione delle imprese sociali	31
Definizione di impresa sociale.....	31
I settori di attività dell'impresa sociale.....	36
Le forme giuridiche e la loro evoluzione.....	41
CAPITOLO 4	
Dimensioni, impatto e resilienza dell'economia sociale e delle imprese sociali in Europa	45
Una voce dal Parlamento Europeo	56
Intervista con Sven Giegold, membro del Parlamento Europeo (Verdi/ALE).....	56
CAPITOLO 5	
L'aumento della consapevolezza sociale all'interno della società e dell'economia	59
Cambiamenti nel comportamento individuale.....	59
Cambiamenti nel risparmio e nella finanza.....	64
Cambiamenti nel comportamento aziendale.....	67
CAPITOLO 6	
Guardando avanti: rafforzare il potenziale dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale	73
Guardando avanti: rafforzare il potenziale dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale.....	73
Sfide chiave.....	81
Rafforzare l'economia sociale e le imprese sociali.....	82

CAPITOLO 7

Le politiche pubbliche per l'economia sociale e l'imprenditoria sociale	
Il supporto dell'Unione Europea all'economia sociale	87
Il supporto dell'Unione Europea all'economia sociale	87
L'iniziativa per l'imprenditorialità sociale del 2011	89
Il pacchetto per l'investimento sociale del 2013	89
Politiche nazionali e regionali	90
Il punto di vista della Presidenza del Consiglio	98
Intervista con Sotiroula Chatalambous, Ministro del Lavoro e dell'Assicurazione Sociale di Cipro (2008-13)	98
Glossario	100
Informazioni aggiuntive	103
Elenco delle guide già pubblicate	108

Introduzione

Scrivere una guida che tratti di “economia sociale e impresa sociale” è un compito impegnativo, dal momento che interi libri sono stati dedicati alla sola definizione di questi due termini. Oltre a questo, nella letteratura scientifica e nella dissertazione pubblica, si può trovare una vasta gamma di definizioni e di interpretazioni della natura di questi due fenomeni e della relazione che li lega. Si tratta, di fatto, di un problema che accomuna una varietà di termini che stanno recentemente acquisendo popolarità e che abbinano la parola “sociale” a concetti tipicamente economici: impresa sociale, innovazione sociale, social business, ecc. Come per le definizioni di economia sociale e imprenditoria sociale, si potrebbe portare avanti un dibattito infinito sul significato del termine “sociale” in ognuno dei diversi casi, e su cosa questa “etichetta” includa o escluda esattamente. Questa incertezza non crea solamente problemi concettuali quando si tenta di descrivere questi fenomeni, ma rischia anche di minare il ruolo fondamentale che essi hanno all’interno della società odierna.

Potrebbe essere utile, quindi, iniziare spiegando come questi termini vengono utilizzati all’interno di questa guida e come la guida stessa è stata strutturata. L’ordine dei capitoli prende vita da una cornice concettuale aperta e, pertanto, la guida non si basa esclusivamente su di una singola definizione. Piuttosto, essa fa ricorso ad un’attenta revisione della letteratura, e

utilizza le definizioni più coerenti con la tradizione europea così come si riflette all’interno dei più recenti documenti redatti dalla Commissione europea su questi argomenti (particolarmente nell’Iniziativa per l’imprenditoria sociale o “Social Business Initiative”). Tradizionalmente, il modello sociale europeo è stato caratterizzato dal ruolo di spicco ricoperto da una molteplicità di organizzazioni che differiscono sia dalle società private che dalle istituzioni pubbliche. Si tratta di organizzazioni private che hanno la caratteristica di perseguire **obiettivi diversi dal profitto**: il loro fine non è quello di generare profitti finanziari a favore dei proprietari o dei portatori di interesse, ma quello di fornire beni e servizi ai propri membri o alla comunità in senso esteso. Queste organizzazioni, attive in Europa da quasi due secoli, sono state riconosciute e regolate in molti Paesi attraverso specifiche forme giuridiche (tra cui, in particolare, le cooperative, le mutue e le associazioni), hanno costituito le proprie organizzazioni di rappresentanza per interagire con le autorità pubbliche e hanno contribuito in vari modi allo sviluppo sociale ed economico del nostro continente. L’etichetta maggiormente utilizzata per riferirsi a queste organizzazioni, nella tradizione di molti Paesi europei e recentemente anche dall’Unione europea stessa, è quella di “economia sociale” – un termine che sottolinea, da un lato, l’attenzione particolare che queste organizzazioni hanno per le conseguenze a livello sociale delle proprie attività e, dall’altro, le strutture di



governance tipicamente partecipative che le caratterizzano.

Nel tempo, l'evoluzione della società europea nel contesto dell'economia globale ha portato all'emersione di bisogni nuovi e più diversificati, che in molti casi necessitano di nuove tipologie di risposte per essere soddisfatti.

Queste risposte si sono originate, in alcuni casi, all'interno del settore pubblico o delle imprese private, in altri a partire dalla società civile e dalle organizzazioni dell'economia sociale, e in altri casi ancora grazie a forme organizzative interamente nuove, ispirate dagli stessi principi che sono alla base delle organizzazioni

dell'economia sociale e che combinano la dimensione sociale con quella imprenditoriale, ma facendo ricorso a forme giuridiche diverse. La tendenza diffusa alla presa in carico dei bisogni sociali da parte di tutti questi attori, trasversalmente ai settori pubblico e privato, normalmente va sotto l'etichetta di "imprenditoria sociale", ed i nuovi tipi di organizzazioni emersi, in modo particolare a partire dagli anni '80, sono spesso definiti "imprese sociali".

A partire da questa cornice concettuale, che sarà illustrata in modo più approfondito in seguito, la guida è strutturata in sette capitoli: il primo descrive il contesto in cui l'economia sociale e l'imprenditoria sociale si situano. Il capitolo si apre

quindi, con una descrizione del modello sociale ed economico europeo, così come delineato dai documenti fondativi dell'Unione europea, e procede sottolineando le sfide poste dai bisogni sociali vecchi e nuovi e, di conseguenza, la comparsa di nuovi attori e comportamenti all'interno di diversi settori dell'economia e della società europee.

Il secondo capitolo è dedicato alla descrizione delle organizzazioni che tradizionalmente compongono il cuore dell'economia sociale in Europa, fornendone una presentazione e definendone le caratteristiche principali. Il terzo capitolo si concentra poi sulle nuove forme organizzative emerse in risposta a nuovi bisogni e sfide sociali, discutendo il concetto di impresa sociale, il tipo di attività di cui queste organizzazioni si occupano, e le forme giuridiche attraverso le quali vengono riconosciute e regolate nei diversi Paesi europei. Il quarto capitolo illustra l'economia sociale e l'imprenditoria sociale in numeri, presentando i dati disponibili al momento sulle dimensioni e sull'importanza di queste organizzazioni

all'interno dell'Unione europea, e sul modo in cui queste organizzazioni hanno reagito alla crisi.

Il quinto capitolo esplora gli altri *trend* emersi negli ultimi anni e che vanno, a loro volta, in direzione di una riconciliazione degli obiettivi sociali ed economici (come nel caso dell'economia sociale e dell'impresa sociale), dal momento che sono tutti caratterizzati da un aumento dell'attenzione per le ricadute sociali dell'attività economica: cambiamenti nel comportamento da parte degli individui, cambiamenti nell'ambito del risparmio e della finanza, e cambiamenti nel comportamento da parte delle imprese che rientrano nella categoria della "Responsabilità Sociale di Impresa".

Gli ultimi due capitoli sono dedicati alle prospettive per l'economia sociale e l'imprenditoria sociale in Europa: le principali sfide e opportunità (capitolo 6) e il ruolo delle politiche pubbliche nel supportare questi fondamentali componenti della vita sociale ed economica del nostro continente (capitolo 7).

CAPITULO 1



L'Europa e il modello sociale ed economico che la contraddistingue

Nella storia dei Paesi europei, l'idea di costruire un futuro condiviso per tutto il continente è stata allo stesso tempo una speranza ed una sfida. Dopo le devastanti distruzioni della seconda guerra mondiale, il continente ha voltato pagina man mano che sempre più Paesi, all'interno dei suoi confini, hanno scelto un cammino di integrazione che avrebbe aiutato a prevenire l'emergere di un nuovo conflitto.

Una parte integrante di questo processo è stata l'implementazione di un modello economico e sociale condiviso da tutti gli Stati fondatori, e che fosse interessante anche per coloro che si prospettavano come possibili futuri membri dell'Unione europea. L'importanza attribuita al valore della **coesione sociale**, in particolare, è stata un principio guida in molte delle scelte relative alle linee politiche in campo economico, creando le fondamenta per una visione integrata della crescita europea.

I trattati che hanno dato vita all'Unione europea riconoscono che una crescita economica equilibrata, che si ponga come obiettivo il raggiungimento della piena occupazione e il progresso sociale, è uno dei principi fondamentali in grado di favorire una maggiore integrazione tra le persone a livello europeo. La coesione economica e sociale è un principio guida che si ritrova in tutti gli atti che compongono il lungo

processo che ha portato, a partire dal 1945, all'unificazione dell'Europa.

Con il Trattato di Roma del 1957, l'obiettivo dell'integrazione europea è stato esteso non solo alla cooperazione economica in generale (allargando lo scopo della precedente Comunità europea del carbone e dell'acciaio), ma anche ad una crescita sociale ed economica integrata, che potesse ridurre le disparità tra i Paesi europei. Gli obiettivi dell'Unione europea, quindi, non possono essere compresi senza tenere a mente il bisogno, presente fin dagli inizi, di progettare e implementare un modello basato sulla solidarietà e l'integrazione sociale oltre che economica.

Al cuore di questo modello si colloca una tripla convinzione che si origina dalla ricostruzione post-bellica: i) se l'obiettivo è lo sviluppo, un'azione collettiva è più efficace di un'azione individuale; ii) tutte le parti della società possono contribuire; iii) l'importanza di questo carattere sociale dello sviluppo giustifica il ruolo attivo degli Stati nel garantire un dato livello di benessere a tutti (nella forma di servizi universali come la sanità e l'educazione) come precondizione per la crescita economica.

Il *welfare* pubblico è stato una delle invenzioni più innovative e durature dell'Europa contemporanea, che ha lasciato un segno permanente sulla relazione tra lo Stato e il mercato.

Box 1: “Economia sociale” e “economia sociale di mercato”

Nonostante i nomi siano simili, “l’economia sociale” e “l’economia sociale di mercato” sono due concetti politici ed economici differenti, che sono stati sviluppati per scopi diversi. Nonostante questo, hanno entrambi giocato un ruolo cruciale nel definire il modello sociale ed economico europeo.

Il termine “economia sociale” è utilizzato per definire una parte specifica dell’economia: un gruppo di organizzazioni (storicamente raggruppate in quattro grandi categorie: cooperative, mutue, associazioni e, più recentemente, fondazioni), che perseguono primariamente scopi sociali e sono caratterizzate da sistemi di *governance* partecipativi. Per quasi due secoli, queste organizzazioni hanno prodotto beni e servizi “a fianco” del mercato (ossia le imprese private) e dello Stato (cioè le istituzioni del settore pubblico).

Il termine “economia sociale di mercato” si riferisce ad un modello politico-economico creato dopo la seconda guerra mondiale, in risposta al bisogno di diffondere fiducia nel nuovo sistema democratico. L’idea alla base di questo modello è quella di armonizzare il principio di libero mercato con quello di sicurezza sociale, attribuendo allo Stato un ruolo attivo nella promozione sia della competizione di mercato che di uno sviluppo sociale equilibrato. Questo approccio è stato spesso considerato una “terza via” tra il capitalismo *laissez faire*, basato sul

principio del minimo intervento da parte dello Stato, e le economie pianificate e accentrate, in cui lo Stato dirigeva in modo esclusivo l’attività economica. Il concetto di economia sociale di mercato ha avuto origine in Germania ed è spesso associato alla ricostruzione che ha fatto seguito alla seconda guerra mondiale, ma ha, nel tempo, allargato il proprio significato.

L’economia sociale di mercato è basata su due fondamenti dell’azione statale, chiaramente distinti ma complementari: da un lato, l’applicazione del principio di competizione per mantenere stabili i prezzi e generare crescita e innovazione; dall’altro, misure relative alle politiche sociali per garantire giustizia sociale, correggendo gli *outcome* negativi e rafforzando il livello di protezione sociale. Nel senso più essenziale, l’economia sociale di mercato comporta che i mercati vengano incorporati nella società e che funzionino in modo da raggiungere sia l’efficienza economica sia il benessere collettivo. Molti dei principi dell’economia sociale di mercato sono diventati parte sostanziale del modello sociale europeo e hanno trovato espressione nel Trattato sull’Unione Europea. In particolare, l’articolo 3 del Trattato afferma:

“L’Unione stabilirà un mercato interno. Quest’ultimo dovrà agire in modo da dar luogo ad uno sviluppo sostenibile dell’Europa, basato sull’equilibrio tra crescita economica e stabilità dei prezzi, un’economia sociale di mercato

altamente competitiva, l'obiettivo di una piena occupazione e del progresso sociale, e un alto livello di protezione e miglioramento della qualità dell'ambiente."

Negli anni, questi principi guida si sono sviluppati e radicati all'interno dell'Europa, anche grazie all'esistenza e all'impatto economico di una pluralità di attori (che includono le organizzazioni dell'economia

sociale), che operano a fianco delle società per azioni e dello Stato. Come si avrà modo di vedere nella presente guida, nuovi attori e comportamenti hanno modificato in modo significativo il panorama, portando alla luce un ecosistema economico sempre più ricco e complesso, in cui lo Stato non può più essere visto come l'unico attore in grado di garantire equilibrio tra la giustizia sociale e la libertà economica.

Dalle origini dell'UE a Europa 2020

La fiducia condivisa nei confronti di questo particolare modello di sviluppo è una delle ragioni principali per cui, negli anni '90, i Paesi europei si sono avviati verso il processo di unificazione, verso la creazione del mercato unico e, infine, verso il lancio dell'euro, accelerando il processo di coesione dell'Europa e allargandolo a nuovi Paesi.

Questo processo ha fatto un nuovo salto di qualità nell'anno 2000, con l'Agenda di Lisbona. In questo documento, i *leader* europei hanno fissato "un nuovo obiettivo strategico per la prossima decade: diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica nel mondo, capace di una crescita economica sostenibile, con maggiori e migliori possibilità di lavoro e una maggiore coesione sociale". Il documento specifica anche che "raggiungere questo obiettivo richiede una strategia

complessiva che punti a (...) modernizzare il modello sociale europeo, investendo nelle persone e combattendo l'esclusione sociale".

Le conclusioni dell'incontro dell'Unione Europea di Lisbona del 2000 si sono concentrate sulle nuove sfide che l'Europa si trova ad affrontare. Il nuovo scenario richiedeva un nuovo approccio, in grado di gestire le profonde trasformazioni in atto nell'economia globale. A Lisbona, i governi europei hanno sentito l'urgenza di adattare il modello di sviluppo al nuovo contesto, ma partendo dall'assunto che ciò fosse possibile semplicemente attraverso una modernizzazione degli stessi strumenti che erano stati utilizzati fino a quel momento (ad esempio i sistemi di *welfare*), contando su un *trend* positivo di crescita economica e occupazionale. Ciò che è accaduto da quel momento in poi rivela come il semplice aggiornamento del modello di sviluppo sociale ed economico dell'Europa non sia stato sufficiente.

Box 2: Europa 2020

Uscire dalla crisi economica è la sfida che l'Europa deve affrontare nell'immediato futuro, ma una sfida forse più grande è quella di invertire i principali *trend* negativi che hanno preceduto la crisi, come l'aumento della disuguaglianza, la mancanza di responsabilità sociale tra gli attori del mercato, e la dipendenza dai budget pubblici per affrontarne le conseguenze. In questo contesto, la Commissione europea si è incaricata del compito di tracciare il futuro del continente con una strategia che si proponga di trasformare l'Europa in un'economia **intelligente, sostenibile e inclusiva**, e che si esprima in alti livelli di occupazione, produttività e coesione sociale.

Europa 2020 è stata promossa dal Consiglio Europeo nel giugno 2010 e rappresenta la strategia di crescita dell'UE per la prossima decade, attraverso tre priorità che si rinforzano vicendevolmente: i) sviluppo di un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione; ii) promozione di un'economia più efficiente dal punto di vista delle risorse, più verde e più competitiva; iii) promozione di un'economia con alti tassi di occupazione, in grado di produrre coesione sociale e territoriale.

Sono stati stabiliti cinque obiettivi misurabili (fissati a livello comunitario) per il 2020:

- Il 75% della popolazione tra i 20 e i 64 anni dovrebbe avere un'occupazione.
- Il 3% del PIL dell'UE dovrebbe essere investito in ricerca e sviluppo.
- Le emissioni di gas serra dovrebbero essere del 20% più basse rispetto a quelle del 1990 (o addirittura del 30%, se le condizioni fossero favorevoli), il 20% dell'energia dovrebbe provenire da fonti rinnovabili e l'efficienza energetica dovrebbe essere aumentata del 20%.
- La percentuale di giovani che lasciano la scuola prematuramente dovrebbe scendere sotto il 10% e almeno il 40% dei giovani tra 30 e 34 anni dovrebbe completare l'educazione di terzo livello.
- Almeno 20 milioni di persone in meno dovrebbero essere in condizione (o essere a rischio) di povertà ed esclusione sociale.

Per maggiori informazioni: ec.europa.eu/europe2020

La crisi economica che ha avuto inizio nella seconda metà degli anni 2000 ha chiarito che gli strumenti su cui questo modello ha fatto affidamento per decenni con lo scopo di generare coesione sociale hanno iniziato a mostrare le proprie limitazioni: dapprima con l'espansione del settore pubblico e i relativi vincoli di bilancio, e poi

come conseguenza del nuovo complesso e instabile carattere dell'economia globale. Più di vent'anni dopo la creazione del mercato unico e dieci anni dopo l'introduzione dell'euro, ristabilire la crescita economica in Europa richiede il **ripensamento del patto sociale fondativo**, anche nel contesto di un nuovo sviluppo globale.

La nuova strategia Europa 2020 ha avuto origine da questo bisogno e ha riconosciuto che, per poter superare l'attuale crisi economica, la ripresa non può essere basata sulle soluzioni del passato, dal momento che non è possibile tornare semplicemente a come le cose funzionavano prima della crisi.

Le sfide del presente e del futuro

Entrando nella seconda decade del XXI secolo, la globalizzazione dell'economia, i bassi tassi di crescita economica, la complessità della società e la crescente domanda di nuovi servizi rappresentano delle sfide per il modello di sviluppo europeo. Le variazioni demografiche ed economiche nelle ultime decadi hanno dato luogo a cambiamenti significativi nei bisogni sociali della popolazione: parallelamente all'aspettativa di vita, cresce il bisogno di trovare nuove vie per prendersi cura delle persone anziane; mentre cresce sempre più il numero di donne che entrano a far parte della forza lavoro, la cura dei bambini è emersa come una delle maggiori nuove aree di intervento; dal momento che l'Europa attrae sempre più persone provenienti da altri Paesi e altre parti del mondo, l'integrazione economica e sociale degli immigrati ha richiesto attenzione e nuove linee politiche; e dato che l'economia è sempre più basata sulla conoscenza, il sistema educativo si è dovuto diversificare e migliorare. In aggiunta, la società ha bisogno di trovare risposte sui temi del cambiamento climatico e dell'esaurimento delle risorse.

Riassumendo, l'emergere di nuovi bisogni e l'aumento della differenziazione di quelli già esistenti hanno reso le richieste dei cittadini più varie e complesse. Allo stesso tempo, le difficoltà generate dall'aumento dei limiti fiscali, associate alla necessità di dare risposta a bisogni diversificati con servizi di buona qualità, hanno reso sempre più difficoltoso, per il settore pubblico, il compito di rispondere autonomamente a queste richieste, come aveva fatto nel modello di *welfare* tradizionale dominato dall'intervento statale.

Alcune delle riforme introdotte a livello nazionale dall'inizio dell'attuale crisi economica hanno contribuito all'aumento dello squilibrio tra la domanda e l'offerta di servizi di interesse generale, specialmente nelle aree chiave della salute, dei servizi sociali e dell'educazione.

Nuovi attori, nuovi comportamenti

Cambiamenti profondi nel contesto socio-economico hanno contribuito, negli ultimi anni, a mettere in discussione molte delle convinzioni e dei valori comuni. Molta ricchezza è stata creata, ma allo stesso tempo gli squilibri sociali ed economici sono cresciuti, in molti Paesi, in maniera significativa. C'è una percezione diffusa secondo cui la "mobilità sociale ascensionale" è diminuita, e grandi settori della società hanno constatato un deterioramento nella propria qualità della vita e una perdita di coesione sociale. Dal momento che le persone soffrono gli effetti delle trasformazioni economiche che

Box 3: Sfide vecchie e nuove: alcuni numeri che vale la pena prendere in considerazione

- La crisi economica che ha colpito l'Europa a partire dal 2008 è evidente nel calo del PIL e nell'aumento del debito pubblico: nel 2009, il PIL è sceso al 4% e la produzione industriale è tornata ai livelli degli anni '90. Contemporaneamente, le finanze pubbliche sono state duramente colpite, con deficit medi al 7% del PIL e livelli di debito che hanno superato l'80% del PIL.
- Il tasso di disoccupazione in Europa è ai massimi storici. Nel gennaio 2013 è aumentato al 10,8% nell'UE-27 (26,2 milioni di persone), di cui 11,9% nella zona euro (1,9 milioni).
- Anche l'intervallo tra i Paesi con maggiore e minor tasso di disoccupazione rimane ad un livello preoccupante. C'è un divario di 22,1 punti percentuali tra lo Stato Membro con il tasso più basso di disoccupazione (Austria – 4,9%) e quello con il tasso più alto (Grecia – 27,0%).
- La disoccupazione giovanile è argomento di particolare preoccupazione, dal momento che i giovani attivi hanno il doppio di probabilità di rimanere disoccupati rispetto alla popolazione adulta. 5,7 milioni di cittadini europei sotto i 25 anni erano disoccupati nel gennaio 2013, l'equivalente del 23,6% dei giovani attivi nell'UE-27. Dato ancora più preoccupante, circa il 14,5% dei giovani tra 15 e 24 anni non avevano un'occupazione né erano impegnati nella formazione o istruzione (NEET). La disoccupazione e l'inattività giovanile, specialmente se prolungati, hanno potenziali conseguenze disastrose, dal momento che i giovani sono a rischio di essere esclusi non solo dal mercato del lavoro, ma anche dalla società nel suo complesso.
- Solo il 63% delle donne in età produttiva ha un lavoro retribuito, contro il 76% degli uomini.
- L'invecchiamento della popolazione sta accelerando. Man mano che la generazione dei *baby-boomers* raggiunge l'età pensionabile, la popolazione attiva dell'UE sta iniziando a diminuire. Il numero di persone sopra i 60 anni sta crescendo due volte più velocemente di quanto facesse prima del 2007. Questo dato è particolarmente preoccupante considerando che in Europa solo il 46% dei lavoratori con maggiore anzianità (55-64 anni) è occupato, rispetto all'oltre 62% di Paesi come gli USA o il Giappone.

non possono controllare o dirigere, molti si sentono esclusi e impotenti.

Le reazioni a questa situazione sembrano

sempre più focalizzarsi e dividersi tra un aumento dell'isolamento e dell'individualismo da un lato, e la disponibilità ad impegnarsi e lavorare per risolvere le questioni

sociali dall'altro. Sempre più, però, il tentativo di organizzare una risposta alle sfide attuali sta avendo luogo **al di fuori delle strutture tradizionali** dei partiti politici o dei sindacati, esplorando forme di partecipazione meno gerarchiche e più condivise. Le stesse tendenze si ritrovano anche tra le giovani generazioni, che sono combattute tra la tentazione di ritirarsi dalla partecipazione sociale e il desiderio di una società più aperta, attiva e responsabile, che sia anche meno centralizzata e meno dipendente dalle forme organizzative tradizionali. In particolare, molti trentenni e ventenni di oggi sembrano guardare al futuro con nuove priorità e nuovi valori. Il clima culturale in cui vive questa parte della società europea sta mettendo in discussione la separazione tra la moralità individuale e l'ordine sociale che ha accompagnato e alimentato la crescita economica nelle decadi passate. Sembra affermarsi, e caratterizzare sempre più il comportamento delle persone, una nuova sensibilità e attenzione per le problematiche sociali.

La strada è quindi spianata per nuove riflessioni e interpretazioni. La crisi in corso ha accelerato il bisogno di ripensare i ruoli del mercato, dello stato, del "terzo settore" e dell'individuo. La crisi ha anche aiutato a identificare alcuni dei valori e delle direzioni in cui la società si dovrebbe muovere. In un momento di aumento della competizione globale, di cambiamenti demografici rilevanti e di limitazioni dei *budget* pubblici, sono necessarie nuove forme di organizzazione e interazione tra il settore pubblico, le organizzazioni della società civile, le imprese private e i cittadini. La collaborazione potrebbe ricreare

un terreno comune per i comportamenti sociali che si stanno sempre più diversificando, riunendoli attorno ad un senso di responsabilità condivisa nei confronti dello sviluppo sociale ed economico.

Vi sono segni incoraggianti del fatto che la società si stia muovendo in questa direzione, dal momento che sempre più spesso si assiste ad un aumento delle reazioni da parte di individui e gruppi organizzati in modo sostanzialmente differente rispetto sia alle imprese private che alle istituzioni pubbliche. Questo *trend* è parte di una tendenza, trasversale ai settori, a **prendere sempre più in considerazione le ricadute sociali delle attività economiche**.

Questa crescita di attenzione nei confronti delle problematiche sociali ha origine sia dall'aumento degli attori e delle attività già in essere, sia dalla nascita di tipologie di organizzazioni e comportamenti



completamente nuovi. Si possono notare tre *trend* principali:

- Adozione di comportamenti socialmente responsabili da parte di individui;
- Fornitura diretta e dal basso di servizi di interesse generale da parte di gruppi di cittadini;
- Aumento dell'attenzione nei confronti dell'impatto sociale delle attività economiche e finanziarie trasversali ai vari settori (inclusa la crescente attenzione per l'innovazione sociale);

La presente guida si concentra sullo sviluppo di attività economiche non orientate al profitto, in quanto queste attività si sono dimostrate in grado di rivitalizzare le tradizionali forme dell'economia sociale e di dare vita a imprese innovative. Queste iniziative

dal basso sono espressione concreta di un aumento del senso di responsabilità da parte dei cittadini e di una "risposta endogena" della società ai fallimenti del mercato e ai limiti delle politiche pubbliche.

Tutte queste organizzazioni sono basate su motivazioni, comportamenti e principi (come la solidarietà, la reciprocità e la partecipazione diretta nella gestione di impresa, l'impegno per aumentare giustizia e uguaglianza, la responsabilità di generare impatto sociale) che appaiono particolarmente adatti come punto di partenza per affrontare le sfide collegate alla **gestione responsabile dei beni collettivi**, nella quale i diritti di proprietà devono essere bilanciati con il dovere di custodia a beneficio delle generazioni presenti e future.

Box 4: Cos'è il "valore condiviso"?

Il concetto di valore condiviso può essere definito come l'insieme di politiche e pratiche operative in grado di potenziare la competitività di un'impresa contribuendo, contemporaneamente, al miglioramento delle condizioni economiche e sociali della comunità nella quale essa opera. La creazione di valore condiviso si basa sull'identificazione e l'espansione delle connessioni tra il progresso della società e quello economico.

Il concetto si basa sulla premessa che sia il progresso economico che quello sociale debbano essere affrontati a partire da principi di valore, definito come il calcolo dei vantaggi rispetto ai costi e non semplicemente in termini di vantaggi assoluti. La creazione di valore è un'idea che è stata riconosciuta da molto tempo nell'ambito economico, all'interno del quale il profitto viene appunto definito come il risultato delle entrate ottenute dai clienti meno i costi sostenuti. Nonostante ciò, raramente le imprese si sono confrontate con i problemi della società a partire da una prospettiva di valore, considerandola piuttosto come una questione marginale. Questo ha oscurato le connessioni tra gli interessi economici e quelli sociali.

Fonte: Micheal E.Porter e Mark RKramer, Creating Shared Value, Harvard Business Review, gennaio-febbraio 2011.

Inoltre, queste organizzazioni stanno facendo crescere la credibilità dell'idea che lo sviluppo economico non nasca esclusivamente dalle azioni di individui che perseguono il proprio interesse personale. Anzi, esso può generarsi dall'azione collettiva delle comunità impegnate nella produzione di beni pubblici, così come da combinazioni innovative tra investimento privato e azione collettiva. Non è una coincidenza che (come si vedrà nei prossimi capitoli) imprese sociali, di comunità e cooperative siano state in grado di far crescere il proprio business e moltiplicarlo nonostante una crisi economica che ha causato, per molte aziende tradizionali, riduzioni di personale o una contrazione dell'attività.

Anche molte imprese private stanno prestando sempre più attenzione alle ricadute sociali delle proprie attività, e sono sempre più aperte all'idea di rapportarsi con una pluralità di portatori di interesse. Questa apertura, che coincide con un riconoscimento dell'importanza del capitale sociale e della reputazione all'interno dei processi economici, ha portato le aziende a perseguire obiettivi più ampi e più complessi, che in alcuni casi includono la dimensione sociale come parte della *mission*. I modelli di business tradizionali stanno cambiando in quanto le imprese devono operare all'interno di un sistema di relazioni in cui la dimensione economica non è l'unica ad avere importanza. Al contrario, essa deve essere arricchita da altri valori, condivisi con il resto della società. Questa potrebbe essere la chiave per raggiungere gli obiettivi dell'innovazione e della crescita sostenibile.

Molti aspetti dell'economia basata sulla conoscenza evocata dalla Strategia di Lisbona, come lo sviluppo di forme partecipate e aperte di condivisione della conoscenza (ad esempio standard *open source* nell'industria del *software*, o addirittura nuove concezioni di *open hardware*), mostrano come un insieme di valori, motivazioni e meccanismi di coordinamento che portano in sé una dimensione sociale possa diventare una forza propulsiva estremamente potente verso un nuovo modello di sviluppo. In questo senso, all'interno di un crescente numero di settori, le forme di impresa che caratterizzano l'economia sociale potrebbero essere più adatte di quelle tradizionali per quanto riguarda l'organizzazione dell'attività economica, poiché rappresentano un modello di impresa più piccola e specializzata, che opera in un sistema di produzione basato sulle reti, più adatto a generare processi aperti di innovazione.

Nei prossimi capitoli si vedrà in dettaglio l'emersione di questi nuovi attori economici, partendo da una definizione di quello che è sempre stato il nucleo fondamentale dell'economia sociale europea e procedendo attraverso un'analisi di alcuni dei *trend* più rilevanti e innovativi che ne hanno allargato la portata e aumentato l'impatto. Il ruolo complementare giocato da queste iniziative nei confronti degli attori sia pubblici che for-profit è stato l'innovazione di più vasta portata degli ultimi decenni, per la sua capacità di riconciliare equità ed efficienza e per aver aperto la strada verso un nuovo modello economico e sociale per l'Europa.

CAPITOLO 2



L'economia sociale nella tradizione europea

Il quadro di riferimento

L'economia sociale è stata solo di recente riconosciuta come un insieme distinto di attori economici. Le organizzazioni che appartengono all'economia sociale tuttavia sono da lungo tempo una parte importante della storia sociale, economica e politica dell'Europa. Il termine economia sociale è apparso per la prima volta in Francia durante il primo terzo del XIX secolo, e la sua rilevanza, attraverso i secoli, è andata ben al di là dei confini francesi, trovando grande risonanza in tutta Europa. Per almeno due secoli infatti le istituzioni dell'economia sociale hanno avuto un ruolo chiave nel processo di sviluppo sociale ed economico sia a livello nazionale sia a livello locale.

Ciò che le organizzazioni dell'economia sociale hanno in comune, e che le distingue dalle imprese convenzionali, è lo scopo delle loro attività, che non pone l'enfasi sulla massimizzazione del profitto e sulla sua distribuzione tra i proprietari. Gli obiettivi principali perseguiti dalle organizzazioni dell'economia sociale includono, infatti, sia la **fornitura di beni e servizi** (tra cui anche opportunità di lavoro) **ai propri membri o alle proprie comunità di riferimento, sia il perseguimento di obiettivi di interesse generale** (ossia attività in grado di generare benefici per l'intera società, come la fornitura di servizi di interesse generale).

Box 5: Cosa sono i servizi di interesse generale?

I servizi di interesse generale coprono un ampio ventaglio di attività che si caratterizzano per il forte impatto sul benessere e la qualità della vita di una società nel suo complesso. Essi si estendono dalle infrastrutture di base (fornitura di energia e acqua, trasporti, servizi postali, gestione dei rifiuti), fino a settori chiave come la salute e l'educazione, la cura e i servizi sociali. I servizi di interesse generale giocano un ruolo cruciale nel contribuire ad uno sviluppo economico e sociale sostenibile in termini di soddisfazione di bisogni elementari, inclusione sociale, crescita economica e protezione dell'ambiente. I servizi di interesse generale sono uno dei pilastri del modello di società europeo e una componente essenziale per la cittadinanza europea. La loro fornitura è, infatti, un prerequisito per il godimento dei diritti fondamentali.

Per maggiori informazioni:
ec.europa.eu/services_general_interest

Un'altra caratteristica che accomuna molte organizzazioni dell'economia sociale è la **struttura proprietaria**, in cui i diritti di proprietà sono assegnati ai portatori di interesse piuttosto che agli investitori, ed un'enfasi particolare è data al coinvolgimento e alla partecipazione degli *stakeholder*. Questi ultimi possono includere lavoratori, utenti e anche volontari, dal momento che molte organizzazioni dell'economia sociale sono caratterizzate da una partecipazione significativa di volontari, i quali spesso giocano un ruolo chiave, soprattutto nella fase di *startup* dell'organizzazione.

A partire da queste caratteristiche, le organizzazioni dell'economia sociale tendono, nella distribuzione delle entrate, a dare la precedenza alle persone e al lavoro sul capitale. Questo significa, ad esempio, che queste organizzazioni tenderanno a preservare i posti di lavoro e la qualità dei servizi ai propri soci e utenti, anche a costo di ridurre il loro margine di profitto. Le organizzazioni dell'economia sociale sono caratterizzate, solitamente, anche da **processi decisionali democratici**, attraverso i quali le decisioni fondamentali riguardanti l'organizzazione vengono votate da tutti i suoi soci.

Box 6: Alle radici del movimento cooperativo: i Pionieri di Rochdale

Il movimento cooperativo ha le proprie radici nel paese tessile di Rochdale, nella contea di Lancashire, dove, nel 1844, le dure condizioni di vita e l'inadeguata protezione del consumatore ispirarono 28 operai nel pensare un nuovo approccio alla fornitura del cibo e di altri beni (tra cui anche l'accesso a strutture sociali ed educative) per i lavoratori ordinari: una società cooperativa di commercio al dettaglio chiamata "the Rochdale Equitable Pioneers Society". I pionieri di Rochdale aprirono quindi un negozio in Toad Lane, nel quale vendevano cibo sano ad un prezzo ragionevole. Secondo questo modello, l'impresa serviva i propri soci, che erano allo stesso tempo proprietari, imprenditori e clienti. Una quota dei profitti veniva restituita ai soci, in proporzione alla quantità dei loro acquisti. Indipendentemente dal numero di azioni che ognuno dei proprietari possedeva, tutti i soci avevano il diritto di voto. A partire dalle decisioni e dalle prassi dei Pionieri vennero formulati i Principi della Cooperazione di Rochdale. Tra questi, erano inclusi: adesione aperta e volontaria; controllo democratico ("una testa, un voto"); il pagamento di interessi limitati sul capitale; ristorno (dividendo) stabilito in proporzione agli acquisti dei membri; e diritto all'accesso a strutture educative per i soci ed i lavoratori. La tradizione delle cooperative di consumo è stata a lungo associata ai pionieri di Rochdale. Infine, i principi di Rochdale sono stati adottati dall'Alleanza Internazionale delle Cooperative (ICA) per definire le caratteristiche principali di tutte le cooperative.

Fonte: Holyoake, *The history of the Rochdale Pioneers*, Collana di Studi Cooperativi, Edizioni de 'La Rivista della Cooperazione', Roma 1995.

Queste caratteristiche comuni possono essere ritrovate all'interno di diverse tipologie di organizzazioni dell'economia sociale nei vari Paesi europei.

Gli attori tradizionali dell'economia sociale

Storicamente, le organizzazioni dell'economia sociale sono state raggruppate in quattro categorie principali: imprese cooperative, mutue, fondazioni e associazioni, la cui forma legale può variare in modo considerevole da un Paese all'altro.

Imprese cooperative

Una cooperativa è "un'associazione autonoma di individui che si uniscono volontariamente per soddisfare i propri bisogni economici, sociali e culturali e le proprie aspirazioni attraverso la creazione di una società di proprietà comune e democraticamente controllata" (Alleanza Cooperativa Internazionale, 1995). Questa definizione è stata adottata anche nella raccomandazione 193 dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) del 2002.

Le cooperative si rivelano spesso un mezzo efficace per superare difficoltà economiche e sociali. Storicamente, queste organizzazioni sono state in grado di accrescere l'abilità dei gruppi svantaggiati di proteggere i propri interessi, garantendo autonomia al di fuori della famiglia nell'accesso a beni e servizi di base. A differenza delle imprese di proprietà degli

azionisti, nelle quali i diritti di proprietà appartengono agli investitori, in un'impresa cooperativa i diritti di proprietà sono assegnati ad altri gruppi di attori (consumatori, lavoratori, produttori, agricoltori, ecc.). Sia nei Paesi industrializzati che in quelli in via di sviluppo, le cooperative continuano a contribuire allo sviluppo socio-economico, a supportare la crescita dell'occupazione e a sostenere una distribuzione equilibrata della ricchezza.

Mutue

Una mutua, o società di mutuo soccorso, può essere definita come un'associazione che offre servizi assicurativi a beneficio dei propri soci. Le società di mutuo soccorso sono basate su contratti reciproci, e richiedono che i soci ricevano benefici in cambio della loro partecipazione.

Le società di mutuo soccorso furono originariamente pensate per proteggere i lavoratori in caso di inabilità al lavoro, malattia e vecchiaia, ed erano diffuse fino alla fine del XIX secolo. Con l'istituzione dei piani di assicurazione obbligatoria, in alcuni Paesi (ad esempio Francia e Germania), le società di mutuo soccorso sono state incluse nei piani assicurativi pubblici, mentre in altri Paesi (ad esempio l'Italia) sono state marginalizzate. Nuove forme di società di mutuo soccorso si stanno sviluppando in Paesi in cui i sistemi di sicurezza sociale sono ad uno stadio precoce di sviluppo e coprono solamente una piccola parte

Box 7: Il settore delle mutue in Romania

In Romania, la maggioranza delle associazioni di mutuo soccorso rientrano in due tipologie: quella delle Associazioni di mutuo soccorso dei Dipendenti (Case de Ajutor Reciproc ale Salariatilor – CARS) e quella delle Associazioni di mutuo soccorso dei Pensionati (Case del Ajutor Reciproc ale Pensionarilor – CARP), con una legislazione specifica per ognuna.

La peculiare organizzazione di queste mutue, basata sulla relazione dei loro soci (dipendenti/pensionati) con il mondo del lavoro, è un retaggio del periodo comunista, durante il quale le mutue erano state create e integrate all'interno dei piani relativi al sistema di *welfare*. Originariamente, queste mutue erano coordinate dai sindacati.

Dopo la rivoluzione, le società di mutuo soccorso hanno preservato questa struttura di adesione. Anche se non godono più del supporto dei sindacati, sono riuscite a sopravvivere e prosperare a livello delle comunità, dal momento che rispondono ad un chiaro bisogno, da parte dei cittadini rumeni, di avere una struttura di supporto che possa aiutarli a far fronte ai rischi di esclusione.

I documenti dell'Istituto Nazionale di Statistica del 2010 mostrano 887 mutue con 17.268 dipendenti. Uno sguardo ai dati sulle adesioni rivela la grande popolarità delle società di mutuo soccorso tra i cittadini romeni: CARS e CARP combinate hanno più di 5 milioni di membri.

Fonte: Studio di caso a cura di Mihaela Lambru all'interno del Progetto EU PROMETEUS.

della popolazione. In tempi recenti, si è assistito anche ad un ritorno delle mutue in diversi Paesi europei, come forma di assicurazione contro i rischi correnti e futuri a completamento della rete di sicurezza fornita dalle istituzioni pubbliche.

Le mutue possono coprire un ampio raggio di rischi, tra cui quelli relazionati alla salute (costo delle cure, dei medicinali e dell'ospedalizzazione), alla morte (supporto materiale alla famiglia del deceduto), ai funerali e a cattivi raccolti o stagioni di pesca.

Associazioni

Un'associazione è un gruppo di persone che si riuniscono per uno scopo particolare (sia esso di natura culturale, ricreazionale, sociale o economica) e danno origine ad un'organizzazione duratura nel tempo. Le associazioni possono essere formali, con regole, requisiti di legge e di adesione, o possono essere un gruppo informale di persone senza una struttura stabilita.

Le associazioni sono forse la forma più antica di organizzazione dell'economia

sociale: iniziarono ad emergere in Europa con il diffondersi della democrazia e in molti Paesi contribuirono, attraverso il loro lavoro e il loro impegno di *advocacy*, alla nascita dei sistemi di *welfare* o al significativo aumento della loro copertura. Le associazioni includono sia le organizzazioni che si occupano di *advocacy* che altre forme di libera associazione di persone accomunate da un unico interesse, alcune delle

quali evolvono in imprese che hanno come obiettivo la produzione di beni e servizi, e in cui il profitto non è un obiettivo essenziale. Le associazioni possono essere di interesse generale (in cui la categoria dei beneficiari è diversa da quella dei promotori) oppure di interesse mutualistico (in cui la solidarietà all'interno di una categoria è decisiva). Queste organizzazioni assumono denominazioni diverse a seconda del

Box 8: Un caso dalla Polonia: Associazione EKON

L'associazione EKON è stata fondata nel 2003 per aiutare persone a rischio di esclusione sociale, tra cui, in particolare, persone con problemi di salute mentale. EKON è stata autorizzata da un emendamento dell'Atto sulla Riabilitazione Professionale e Sociale, che permetteva alle imprese di ottenere sussidi per l'occupazione e la retribuzione di persone disabili. L'associazione ha sostenuto la nascita dell'idea di eco-lavoro, ossia la creazione di posti di lavoro ecologicamente sostenibili per persone con disabilità. Le attività principali dell'impresa sono imballaggi, gestione dei rifiuti, esternalizzazione della forza lavoro, assistenza psicologica e attitudinale e servizi di formazione ed educativi.

Il primo programma pilota della EKON è stato attivato grazie ad un sussidio da parte del Fondo di Protezione dell'Ambiente e Gestione dell'Acqua di Varsavia. Il programma è iniziato dando occupazione a 56 disabili, ed il numero è aumentato negli anni. Nel 2008, i dipendenti erano 879, dei quali 469 erano disabili mentali.

EKON raccoglie i rifiuti da molte aree residenziali e comuni, e gestisce più del 31% degli imballaggi riciclati a Varsavia. Queste attività producono valore aggiunto in due modi: (1) aumentano la consapevolezza degli abitanti di Varsavia per quanto riguarda il rispetto dell'ambiente; e (2) offrono alla comunità locale l'opportunità di modificare il proprio approccio nei confronti delle persone disabili e, in modo particolare, delle persone affette da disturbi mentali, che sarebbero altrimenti vittime di uno stigma sociale. Inoltre, queste attività generano una diminuzione dei costi della raccolta e smaltimento dei rifiuti, riducendo contemporaneamente anche quelli relativi dell'ospedalizzazione delle persone affette da disturbi mentali impiegate nelle attività.

Fonte: Studio di caso a cura di Małgorzata Otdak in risposta a una *call* per giovani ricercatori e professionisti promossa congiuntamente da Euricse e da EMES European Research Network.

contesto nazionale, tra cui: associazioni, organizzazioni non-profit, organizzazioni di volontariato, organizzazioni non governative, e così via.

Fondazioni e altre organizzazioni

Le fondazioni sono forme giuridiche create per raggiungere obiettivi specifici a beneficio di un particolare gruppo di persone o della comunità in generale, attraverso l'utilizzo di sovvenzioni o di *fundraising* sistematico. Queste organizzazioni sono impegnate soprattutto nella promozione di attività sociali, religiose ed educative o di attività varie di interesse generale secondo la volontà dei fondatori. In alcuni casi le

fondazioni possono assumere una forma organizzativa specifica in base al Paese di appartenenza (come le *charities* nel Regno Unito oppure le organizzazioni religiose). In Europa, le fondazioni tipicamente assumono uno dei seguenti ruoli: in alcuni casi si impegnano direttamente nella produzione di beni e servizi (come nell'esempio illustrato nel box 9), mentre in altri forniscono fondi per particolari categorie di persone o attività, inclusa la produzione di servizi specifici. Recentemente si è assistito ad una decisa crescita nel numero delle fondazioni nate dall'iniziativa di persone benestanti o di imprese e che si impegnano nel supporto di progetti e organizzazioni sociali. Man mano che il contesto evolve, il secondo tipo di fondazioni sta a sua volta trasformandosi – aggiungendo alla propria attività principale,



Box 9: La Fondazione Barka per il Mutuo Aiuto: aumentare il sostegno alle persone marginalizzate creando comunità autosufficienti

La fondazione Barka è stata creata da Barbara e Tomasz Sadowski come risposta all'aumento dei problemi sociali in Polonia durante gli anni della trasformazione, con l'obiettivo di creare un sistema alternativo di supporto per le persone senza tetto, che desse loro una possibilità di crescita personale e di sviluppo sociale. La fondazione ha iniziato il proprio lavoro nel 1989 attraverso l'integrazione di ex-detenuti, ospiti di istituti di salute mentale e di orfanotrofi, senza tetto, alcolisti e disoccupati a lungo termine in comunità agricole che praticano il mutuo-aiuto, la *partnership* e la responsabilità. Queste aziende agricole, inoltre, investono nei paesi all'interno dei quali lavorano, creando opportunità di lavoro per gli abitanti e contribuendo a creare un'atmosfera di cooperazione e rispetto tra chi vive nella zona e gli ex senza tetto. Attualmente, la fondazione Barka ha aiutato a creare e sostenere 40 nuove aziende agricole, con l'obiettivo, per ognuna di esse, di diventare una cooperativa autosufficiente.

L'obiettivo a lungo termine di Barka è quello di creare un ecosistema pienamente sviluppato a supporto dell'integrazione di gruppi vittime di esclusione. Il supporto finanziario dell'iniziativa EQUAL del Fondo Sociale Europeo ha aiutato Barka a portare su scala industriale le proprie operazioni, nelle quali, ad oggi, sono coinvolte più di 5.000 persone.

In aggiunta alle comunità terapeutiche, Barka ha creato:

- Più di 70 Centri di Integrazione Sociale, che hanno aiutato persone svantaggiate a creare il proprio posto di lavoro fornendo formazione nel campo di competenze professionali come il cucito, il giardinaggio, la rilegatura di libri, ecc., e offrendo consulenza in questioni legali, organizzative, di mercato e finanziarie.
- Circa 100 *partnership* pubblico-privato e patti per l'economia sociale, costituiti nelle comunità locali di tutta la Polonia. Le *partnership* uniscono e impegnano le organizzazioni e le iniziative della società civile, le autorità locali e le imprese sociali nello sviluppo di soluzioni a livello locale per combattere la povertà e creare opportunità di lavoro basate sull'approccio e sugli strumenti sviluppati da Barka negli anni.

Barka rappresenta un laboratorio costante per l'innovazione sociale, che mette in connessione un sistema complesso di iniziative di economia sociale rivolte ai molteplici bisogni delle persone escluse (re-integrazione sociale, lavoro e alloggio) e promuove lo sviluppo locale. Barka opera anche nei Paesi Bassi, in Irlanda, Germania e nel Regno Unito (con un focus sulla ri-connesione dei migranti con le famiglie e comunità dell'Europa dell'est), e ha iniziato a collaborare, in Africa, con alcune comunità di Kenya ed Etiopia per condividere l'esperienza di Barka nella prevenzione dell'esclusione sociale attraverso le *partnership* e lo sviluppo di imprese sociali.

Il ruolo delle cooperative nel superamento della crisi economica e nell'avvicinarsi agli obiettivi dell'Europa 2020.



**Klaus Niederländer, Direttore,
Cooperatives Europe**

“L’attuale crisi finanziaria ed economica in Europa ha ricordato ai decisori politici nazionali il ruolo cruciale dell’economia sociale in generale, e delle imprese cooperative in particolare, come garanti di stabilità e sostenibilità per le economie locali e nazionali. Ci sono più di 160.000 imprese cooperative in Europa, che corrispondono a 5.4 milioni di posti di lavoro per cittadini europei (e un milione di cooperative con più di 100 milioni di posti di lavoro nel mondo – il 20% in più delle multinazionali), dati

che fanno delle cooperative la più grande entità dell’economia sociale in Europa, con all’incirca il 50% della capacità occupazionale totale.

Una retribuzione adeguata per un lavoro adeguato, un giusto equilibrio di genere nelle posizioni manageriali, la promozione della diversità, i programmi di inclusione per cittadini giovani e anziani – sono alcune delle iniziative portate avanti dalle cooperative. L’integrazione a livello locale delle cooperative e il loro impegno per il raggiungimento di obiettivi sociali attraverso attività economiche le rendono un attore importante nello sviluppo di una politica di occupazione sostenibile. Il loro approccio di business a lungo termine che si concentra sui bisogni del socio, attraverso l’attribuzione dei diritti di proprietà al socio stesso e alla *governance* democratica, fornisce le basi per il raggiungimento della sostenibilità economica e sociale. Le cooperative sono incentrate sulla persona, che controlla il capitale finanziario, e questo le rende più resistenti alla crisi.”

ossia l’assegnazione di donazioni, l’obiettivo di divenire un investitore filantropico strategico.

Al di là di questi quattro tipi, di fatto le organizzazioni dell’economia sociale spesso assumono un mix di forme

organizzative. Possono essere, ad esempio, associazioni di volontariato che controllano una fondazione, o fondazioni che controllano associazioni o altre organizzazioni. In alcuni casi, le organizzazioni dell’economia sociale possono adottare anche forme

**Bruno Roelants, Segretario Generale,
CECOP - CICOPA Europe**



“I dati del periodo 2008-2011 mostrano come le cooperative siano state in grado di limitare la chiusura di imprese e la perdita di posti di lavoro durante la crisi economica, più di quanto abbiano saputo fare le

imprese in media. L'accumulazione di capitale, che caratterizza le cooperative, ha garantito una maggiore stabilità finanziaria e le ha rese meno dipendenti dalle fluttuazioni del mercato finanziario. Inoltre, la collaborazione tra cooperative si è dimostrata in grado di mantenere, e addirittura aumentare, il numero di posti di lavoro e il fatturato. Le reti di cooperative aiutano a preservare posti di lavoro e attività economiche dalla scomparsa, permettendo ai lavoratori di imprese in chiusura di decidere di rilevarle e trasformarle in cooperative. Oggi più

che mai le cooperative sociali forniscono, a volte nelle aree più isolate, servizi di qualità, accessibili e convenienti a cittadini vulnerabili che hanno bisogno di servizi sociali per una vita più dignitosa.

Oggi, gli obiettivi sull'occupazione e la povertà stabiliti dalla strategia Europa 2020 sembrano sempre più difficili da raggiungere. Invitiamo le istituzioni europee e i governi nazionali ad analizzare in profondità il motivo per cui alcune imprese sono più resilienti in tempo di crisi, e ad adottare misure politiche adeguate basate su queste lezioni. Le cooperative hanno dato prova della propria particolare forza per decenni, e l'hanno dimostrata ancora una volta a partire dal 2008. Crediamo che la loro esperienza sia una fonte preziosa di ispirazione per le politiche pubbliche – non solo per le cooperative stesse, ma per l'intero mondo imprenditoriale. Senza misure politiche efficaci la resilienza delle cooperative non durerà per sempre, la loro *mission* di interesse generale verrà messa in pericolo, così come il benessere di migliaia di cittadini che fanno affidamento su di esse.”

organizzative imprenditoriali che appartengono tipicamente al settore for-profit. Ad esempio, alcune cooperative agricole hanno creato delle società per azioni (controllate dalla stessa cooperativa) per commercializzare in modo più efficace i propri prodotti.

Inoltre, in aggiunta ai quattro tipi “tradizionali” di organizzazioni descritti in precedenza, negli ultimi anni sono emerse nuove forme, che si basano sia sulle forme organizzative tipiche dell'economia sociale sia su altri modelli, come verrà descritto più in dettaglio nel capitolo 3.

CAPITOLO 3



Tendenze innovative nel contesto dell'economia sociale: l'emersione delle imprese sociali

Definizione di impresa sociale

In parte all'interno e in parte a lato dell'universo delle organizzazioni dell'economia sociale, le imprese sociali sono emerse negli ultimi anni come un fenomeno nuovo e molto significativo, non solo in tutta Europa, ma anche in altri continenti (come l'Asia, dove Muhammad Yunus ha promosso il concetto di "business sociale", e il Nord America). Nonostante la mancanza di una definizione universale del termine, in Europa il concetto di impresa sociale è sempre più utilizzato per identificare una "diversa modalità" di fare impresa, che si verifica quando le imprese sono state create con lo scopo specifico di **perseguire obiettivi di natura sociale**. La Commissione europea attribuisce al termine "impresa sociale" il seguente significato: "un operatore, nell'economia sociale, il cui obiettivo principale è quello di avere un impatto sociale piuttosto che generare un profitto per i proprietari o azionisti. L'impresa sociale opera producendo beni o servizi per il mercato in modo imprenditoriale e innovativo, e utilizza i propri profitti primariamente per raggiungere obiettivi di natura sociale. È gestita in modo aperto e responsabile e, in particolare, coinvolge

lavoratori, consumatori e *stakeholder* interessati dalle sue attività economiche" (*Social Business Initiative*, ottobre 2011).

Il concetto di impresa sociale si sovrappone alle tradizionali organizzazioni dell'economia sociale e trascende le forme giuridiche, dal momento che un'organizzazione che opera in qualità di impresa sociale potrebbe scegliere di essere registrata come un'associazione, una cooperativa, una *charity*, ecc., come un'impresa privata, o come una delle forme specifiche create recentemente all'interno dei vari ordinamenti nazionali. Ciò che distingue le imprese sociali dalle associazioni o *charities* tradizionali è il fatto che le imprese sociali ottengono una sostanziale parte delle proprie entrate attraverso gli scambi commerciali, anziché dipendere da contributi o donazioni. Una delle soglie utilizzate in alcuni casi per definire l'impresa sociale è quella che stabilisce che almeno il 50% del volume di affari debba essere costituito da reddito proveniente da attività commerciale, anche se ci sono diverse opinioni su quale dovrebbe essere la soglia migliore. In ogni caso, ciò che distingue l'impresa sociale dalle imprese tradizionali è la priorità assegnata allo scopo sociale.

Un indicatore dello scopo sociale, come si vedrà, è che la maggioranza degli utili prodotti viene reinvestita o utilizzata per il raggiungimento degli obiettivi contenuti nella *mission* sociale dell'impresa.

Un'impresa sociale viene creata, tipicamente, quando un imprenditore sociale o un gruppo di cittadini che condividono un obiettivo sociale specifico e ben definito riescono a trasformare questo scopo in una nuova organizzazione che abbia alcune caratteristiche fondamentali: l'attività intrapresa deve essere di interesse generale e gestita secondo una modalità imprenditoriale, con lo sforzo di mantenere un equilibrio costante tra la dimensione sociale e quella economica. La novità introdotta dalle imprese sociali è la loro capacità di portare la dimensione imprenditoriale e commerciale all'interno della produzione di servizi di interesse generale e della soluzione di questioni di natura sociale. Tale abilità rende queste organizzazioni capaci di operare in uno spazio che in molti Paesi era precedentemente considerato di competenza esclusiva del settore pubblico. Le imprese sociali hanno reso possibile la produzione di servizi sociali e di interesse generale con una modalità economicamente sostenibile e per molti aspetti più efficace ed efficiente di quanto potrebbe ottenere il settore pubblico da solo.

Se confrontate con le tradizionali organizzazioni dell'economia sociale, le imprese sociali possono essere viste come più orientate verso l'obiettivo di rispondere non solo ai bisogni dei propri proprietari o soci, ma anche dell'intera comunità

(compresi i bisogni dei segmenti più fragili della società), dal momento che pongono un'enfasi maggiore sulla dimensione di interesse generale piuttosto che su quella degli obiettivi puramente mutualistici. Questo non significa, comunque, che le imprese sociali lavorino solamente con i poveri o con i gruppi più vulnerabili della società – anzi, producono una varietà di servizi di interesse generale, compresi ad esempio i servizi sanitari, l'assistenza all'infanzia e i servizi educativi.

La forte vocazione sociale di queste imprese comporta che gli utili generati da un'impresa sociale (indipendentemente dalla sua forma giuridica, for-profit o non-profit) siano **per la maggior parte reinvestiti** nell'organizzazione e utilizzati per supportarne la *mission*.

Il vincolo alla distribuzione degli utili e degli *asset* (spesso definito "asset lock", e stabilito nello statuto dell'impresa oppure obbligatorio per legge), che caratterizza le imprese sociali in molti Paesi europei, ha come scopo anche quello di assicurare il consolidamento del patrimonio dell'organizzazione e il continuo perseguimento dei suoi obiettivi di interesse generale. Infatti, in caso di scioglimento dell'impresa, i suoi beni vengono normalmente trasferiti ad un'altra impresa sociale, garantendo in questo modo che il *welfare* e gli obiettivi di sviluppo vengano perseguiti con continuità.

Una caratteristica particolare della tradizione dell'impresa sociale in Europa è la creazione, nel tempo, di accordi istituzionali

specifici pensati per permettere il perseguimento di un obiettivo sociale in modo stabile e continuativo. Questi accordi istituzionali, coerentemente con la tradizione europea dell'economia sociale, sono caratterizzati da una forte dimensione collettiva e partecipativa e creano collegamenti con organizzazioni e iniziative della società civile, anche quando adottano forme organizzative che non fanno tradizionalmente parte dell'economia sociale.

Le imprese sociali adottano strutture organizzative che promuovono la partecipazione di una gamma di portatori di interesse, compresi quelli direttamente coinvolti nelle attività dell'impresa come lavoratori, utenti o volontari. Mentre le organizzazioni tradizionali dell'economia

sociale (come cooperative e associazioni) sono state generalmente fondate come organizzazioni con un singolo portatore di interesse, molte imprese sociali includono una combinazione di diverse tipologie di *stakeholder* all'interno della propria base o nelle strutture decisionali.

Questa caratteristica, pensata per favorire la partecipazione di tutti i cittadini interessati, non esclude la possibilità che *leader* carismatici giochino un ruolo chiave nella creazione dell'impresa e nel suo sviluppo. Allo stesso tempo, però, l'esistenza di diversi gruppi, i cui membri sono responsabili dello scopo di interesse generale fissato dall'impresa sociale, assicura la sopravvivenza dell'iniziativa al di là del grado di coinvolgimento dei *leader*.



Box 10: Le molte forme dell'impresa sociale: tre esempi

CIC (Community Interest Company) – Regno Unito

Nel diritto societario del Regno Unito, le *Community Interest Companies* (CICs) sono società a responsabilità limitata che possono dedicarsi a qualunque attività commerciale lecita che sia di interesse per la propria comunità. Le CICs sono create per produrre servizi a livello di comunità in aree come l'assistenza all'infanzia, l'*housing* sociale, i trasporti per la comunità o il tempo libero. La struttura concettuale delle CICs era stata originariamente immaginata per le organizzazioni non-profit produttive, ma può adattarsi ai bisogni di una serie di organizzazioni che producono una qualche forma di beneficio per la comunità, comprese in particolare quelle che sono impossibilitate o non vogliono diventare delle *charities*. Non vi sono restrizioni per quanto riguarda il campo dell'attività economica, una volta che le CICs passano un *Community Interest Test* (ovvero dimostrano che "una persona ragionevole potrebbe ritenere che conducano le proprie attività per il beneficio della comunità o di un segmento della comunità", secondo la Normativa sulle CICs, 2007) osservano il vincolo alla redistribuzione degli utili e presentano un *Community Interest Report* annuale.

L'introduzione di questa tipologia di impresa ha avuto come scopo quello di riempire una lacuna nel ventaglio delle possibili opzioni, in risposta ad una domanda portata avanti dalla comunità dell'impresa sociale. La legge sulle CICs non garantisce nessun tipo di vantaggio a livello fiscale, ma dà una struttura legale flessibile e una regolamentazione più leggera rispetto a quella delle *charities*. Inoltre, la mancanza di vantaggi fiscali è compensata dalla possibilità di redistribuire parzialmente gli utili. Le CICs hanno anche la possibilità di distribuire azioni, contribuendo sia a raccogliere capitali per le comunità, che a supportare le imprese locali a vantaggio delle persone del luogo.

Questa nuova forma di impresa è stata accolta con un considerevole livello di interesse e successo: secondo il *Regulator of Community Interest Companies* (report annuale del 2011/2012) 6.000 sono le CICs operative in una varietà di settori, tra cui quelli dell'arte, dell'educazione, dell'ambiente, della salute, dell'industria e dei trasporti. Le CICs vanno dai negozi di paese alle grandi compagnie, e sono state create da persone appartenenti ad ogni sfera della società, dai professionisti interessati a svolgere un'attività socialmente utile, fino a gruppi di comunità che si vogliono fare carico della gestione delle risorse locali.

Cooperative sociali – Italia

Le cooperative sociali esemplificano bene il modello dell'impresa sociale, dal momento che combinano una gestione efficiente con un profondo attaccamento agli obiettivi di natura sociale. Ciò che le distingue da una cooperativa ordinaria sono lo scopo e la *governance multistakeholder*. In Italia, le cooperative sociali sono definite come segue, in base alla legge 381/91:

- Lo scopo è il benessere generale della comunità e l'integrazione sociale dei cittadini (le cooperative sociali di tipo A producono servizi socio-sanitari o educativi; le cooperative sociali di tipo B integrano persone svantaggiate nel mercato del lavoro). Le categorie di svantaggio con cui le cooperative sociali lavorano possono includere le disabilità fisiche e mentali, le dipendenze da droga e alcool, i disordini dello sviluppo e i problemi con la legge;
- Varie categorie di portatori di interesse possono diventare soci, in qualità di lavoratori pagati, beneficiari, volontari (fino al 50% del totale dei soci), investitori e pubbliche istituzioni. Nelle cooperative di tipo B almeno il 30% dei soci deve appartenere ai gruppi svantaggiati;
- La cooperativa ha personalità giuridica e responsabilità limitata;
- Il sistema di voto segue il principio "una testa, un voto";
- Non più del 70% degli utili può essere distribuito, i dividendi sono limitati al tasso di interesse dei buoni postali e i beni non possono essere distribuiti.

Questa forma cooperativa è nata in Italia e lì ha avuto una crescita imponente, nonostante sia presente anche in Spagna. Anche altri Paesi europei hanno creato particolari forme legali di questo genere (ad esempio, le SCIC in Francia).

SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) – Francia

Le imprese cooperative di interesse collettivo (SCIC) sono un nuovo tipo di impresa cooperativa con le seguenti specificità:

- Permettono ad ogni tipo di attori di associarsi all'interno dello stesso progetto (lavoratori volontari e retribuiti, utenti, enti pubblici, imprese, associazioni, privati).
- Devono avere almeno tre tipologie diverse di portatori di interesse.
- Producono ogni tipo di beni e servizi che rispondano ai bisogni collettivi di un territorio, attraverso la mobilitazione delle sue risorse economiche e sociali.

L'utilità sociale delle SCIC è garantita anche dalla loro vocazione a organizzare, tra tutti gli attori, una pratica di dialogo, dibattito democratico e formazione in termini di cittadinanza attiva. Le SCIC si attengono alle normative sulla cooperazione, distribuendo il potere decisionale in base al principio "una testa, un voto" (con la possibilità di costituire dei collegi per permettere la creazione di un equilibrio tra le voci, secondo quanto stabilito dall'assemblea generale/Assemblée Générale); coinvolgendo tutti i soci nella vita dell'impresa e nella sua gestione; accantonando tutti i benefit o utili dell'impresa in un fondo indivisibile per garantire l'autonomia e il carattere di continuità. A partire da una logica di sviluppo locale e sostenibile, sono radicate nel territorio e promuovono le connessioni tra attori della stessa regione economica.

I settori di attività dell'impresa sociale

Le imprese sociali hanno varie sfumature e colori a seconda dello sviluppo del sistema di *welfare*, della società civile, del mercato della finanza sociale e delle politiche pubbliche dedicate in ogni Paese. Come risultato, vi sono differenze significative tra Paesi per quanto riguarda le diverse aree dei settori sociale ed economico in cui le imprese sociali sono attive. Ad esempio, in Romania e Ungheria c'è una marcata predominanza delle imprese sociali attive nei settori della salute, dei servizi sociali e dell'educazione, mentre Paesi come Svezia

e Regno Unito mostrano un panorama più variegato, anche se con una comune e significativa presenza di imprese sociali che producono servizi sociali per la comunità e affini. In altri Paesi (come, ad esempio, l'Italia) i due campi principali di attività sono l'inserimento lavorativo e la fornitura di servizi di *welfare*. Mentre i servizi di *welfare* sono largamente supportati dall'intervento di fondi pubblici, l'inserimento lavorativo è spesso portato avanti grazie alla produzione di beni e servizi scambiati sul mercato. I servizi delle imprese sociali che si occupano di inserimento lavorativo includono, ad esempio, le pulizie, la manutenzione del verde, servizi di gestione di

Box 11: Mappatura dei campi di attività dell'impresa sociale in Europa

SELUSI è un progetto di ricerca (finanziato attraverso il Settimo Programma Quadro della Commissione europea) che studia i comportamenti di mercato e le decisioni che riguardano la progettazione organizzativa di più di 600 imprese sociali in tutta Europa. Il database creato grazie al progetto offre un campione esaustivo comparabile tra Paesi, che può aiutare a dare un senso ai molti settori di attività in cui l'impresa sociale europea opera.

Settori di attività dell'impresa sociale

75 % del campione	Servizi sociali	16,70 %
	Occupazione e formazione	14,88 %
	Ambiente	14,52 %
	Educazione	14,52 %
	Sviluppo economico, sociale e di comunità	14,34 %
	Cultura, arte e tempo libero	7,08 %
	Salute	6,90 %
	Settore residenziale	2,72 %
	Associazioni imprenditoriali	2,00 %
	Diritto, <i>advocacy</i> e politica	1,63 %
	Altri	4,72 %
		100 %

Fonte: dati SELUSI, comprensivi di tutte le osservazioni in ogni Paese (N=581)

Maggiori informazioni: www.selusi.eu

strutture, produzione di mobili, restauri, riuso e così via.

Anche le fonti di capitale mostrano una grande varietà: in Paesi come la Svezia, il Regno Unito e la Spagna, il volume delle vendite e/o prestazioni sono chiaramente la fonte più importante del capitale (seguita dalle sovvenzioni o dal capitale degli investitori). In Romania, invece, la quota maggiore di liquidità si origina dalle sovvenzioni, seguita dal volume delle vendite e/o prestazioni e donazioni private.

Le imprese sociali mostrano una grande varietà anche in termini di dimensioni. Mentre in alcuni casi sono piccole imprese che operano a livello locale, spesso mostrano una tendenza ad aggregarsi attraverso reti o consorzi per raggiungere economie di scala ed avere accesso a servizi centralizzati. Attraverso questa strategia possono raggiungere dimensioni molto maggiori, e diventare attori rilevanti sia nella vita sociale che in quella economica delle proprie comunità, come attestano gli esempi nei box 13 e 25.

Box 12: Replicare e scalare modelli di business attraverso il lavoro di rete, le *partnership* e il *franchising* sociale

Molte imprese sociali europee potrebbero produrre un impatto maggiore se la loro specifica soluzione a problemi di natura sociale potesse essere applicata su una scala più larga o all'interno di un ambito geografico più esteso. Una possibilità è quella di espandere l'impresa, un'altra quella di **replicare e adattare** le prassi di un'impresa ad altre imprese sociali. Il secondo approccio è spesso considerato un metodo sottoutilizzato, che potrebbe essere sviluppato e rafforzato, specialmente considerando che i modelli di business delle imprese sociali sono spesso costruiti a partire da valori di condivisione e cooperazione, che facilitano il processo di trasferimento di competenze, *know-how* e pratiche di business da un'impresa sociale affermata ad un'altra che desideri raggiungere gli stessi obiettivi sociali e finanziari.

Due sono gli approcci che sembrano essere particolarmente efficaci:

- **Franchising sociale:** uno studio recente ha identificato 140 modelli di business in Europa che sono già stati replicati in altri luoghi. Si tratta di modelli basati su accordi di cooperazione ("accordi di *franchising*") che dettagliano la fornitura di una serie di servizi per trasferire competenze e per assicurare sia la fattibilità economica che la qualità di servizi e prodotti o di un *brand* comune. Gli investimenti nel *franchising* sociale risultano essere meno rischiosi rispetto a quelli in nuove imprese sociali indipendenti, per via del basso tasso di fallimento. Le piattaforme di cooperazione europee come l'*European Social Franchising Network* (ESFN) o l'*International Centre for Social Franchising* investono nello sviluppo del *franchising* sociale attraverso la condivisione di conoscenze, l'identificazione di modelli di *franchising*, lo sviluppo di un codice di condotta per chi lavora nel campo, assistendo le imprese sociali nel preparare il *franchising* e aiutando a replicare modelli di business collaudati.

Il potenziale occupazionale del *franchising* sociale è ancora sotto-utilizzato. ESFN stima che i *franchisor* sociali hanno creato 10.000 posti di lavoro in Europa negli ultimi 10 anni.

- **Trasferire e adattare soluzioni comprovate** a bisogni specifici a livello nazionale o regionale attraverso un processo a lungo termine di apprendimento transnazionale. Un esempio notevole di questo approccio è l'iniziativa "Change Nation" Ashoka per la concretizzazione del cambiamento, attraverso un aumento della consapevolezza dei bisogni e delle soluzioni nel campo del sociale, coinvolgendo e potenziando gli imprenditori sociali, attivando servizi per le imprese e servizi finanziari di supporto, e creando fiducia e condivisione del rischio per le nuove imprese sociali.

Basandosi su una valutazione delle maggiori sfide dell'Irlanda nei campi dell'educazione, della salute, dell'ambiente, dello sviluppo economico, della partecipazione civica e dell'inclusione nel 2012, Ashoka ha invitato 50 dei principali innovatori e imprenditori del mondo a condividere soluzioni comprovate durante un evento di tre giorni che ha attratto più di 1.000 persone. Rappresentanti delle organizzazioni irlandesi ed esponenti locali si sono impegnati a implementare 270 azioni per assicurare il successo delle 50 soluzioni proposte in Irlanda. Ad un anno di distanza, 42 soluzioni innovative sono state adottate professionalmente e sviluppate da imprenditori sociali, ognuno dei quali è stato assistito in modo continuativo da *coach* esperti e *mentor* che hanno lavorato su base volontaria. Ulteriori azioni saranno finanziate attraverso sponsor aziendali. L'intera iniziativa si è assicurata il supporto politico da parte dell'ufficio del Primo Ministro, il supporto tecnico da compagnie di consulenza globale e comunicazione, continua copertura mediatica attraverso la *partnership* con il principale quotidiano nazionale, e l'accesso alla finanza attraverso la creazione di un fondo per l'innovazione sociale.

Fonti:

per il social franchising:
<http://www.socialfranchising.coop/>;
<http://www.the-icsf.org/>;
 per l'iniziativa "Change Nation" di Ashoka:
<http://changenation.org/solutions/>;
<http://ashoka.org>

Box 13: Consorzio "In Concerto"

In appena 10 anni, il consorzio In Concerto di Castelfranco Veneto (nel Nordest dell'Italia) è cresciuto fino a diventare la maggior impresa operante nella propria area. Il consorzio è stato fondato nel 2002 dalle cooperative sociali locali, molte delle quali erano in fase di *start-up*, ed opera in un'area con circa 100.000 abitanti. Il consorzio comprende 22 cooperative sociali, ha quasi 1.300 dipendenti (dei quali più di 200 hanno un qualche svantaggio fisico o sociale) e fornisce servizi di riabilitazione per più di 1.000 utenti. Il consorzio ha un fatturato totale al di sopra di 47 milioni di euro e anche nel 2010, un anno nero per la maggior parte delle imprese, il fatturato è cresciuto quasi del 13%.

In Concerto è una grande aggregazione di cooperative con un'unica missione: l'idea che le cooperative sociali dovrebbero essere il più possibile presenti nell'area locale,

e operare in tutte le attività possibili. Questo meccanismo virtuoso produce entrate per il territorio, crea posti di lavoro e promuove l'inclusione – per le persone disabili, per gli ex detenuti o per chiunque abbia uno svantaggio di natura sociale, comprese le persone al di sopra dei 50 anni che hanno perso il lavoro e faticano a mantenere la propria famiglia.

Questo è possibile perché le cooperative sociali che fanno parte di In Concerto hanno deciso che alcune funzioni e decisioni (come la selezione del personale, l'amministrazione, gli acquisti, ecc.) debbano essere gestite in modo centralizzato. Le relazioni tra i soci del consorzio sono molto strette, e la decisione di riunirsi ha permesso a tutte le cooperative, anche a quelle di piccole e medie dimensioni, di svilupparsi e crescere.

Un fondo interno aiuta le cooperative a introdurre innovazioni. Le cooperative finanziano il fondo in base a quanto lavorano, perché il lavoro, non il profitto, è lo scopo finale e il valore che esse producono e offrono alla popolazione e ai membri più deboli della società.

Le cooperative di In Concerto lavorano in molti settori, tra cui la carpenteria, i servizi di pulizia e sociali, l'assistenza sanitaria domiciliare, l'assistenza per anziani e la gestione di comunità per persone con problemi psichiatrici. Il consorzio è in grado di presentarsi a imprese di grandi dimensioni come un "risolutore", che si prende cura della gestione di una linea di produzione completa, supervisionando la produzione così come la logistica, lo stoccaggio, la gestione del personale e le certificazioni. La collaborazione tra cooperative e la decisione di favorire il sistema nella sua interezza, anziché il profitto individuale, crea le condizioni perché le cooperative possano offrire grandi vantaggi ai clienti.

Come risultato, in un momento in cui l'Italia è sommersa da beni cinesi di importazione, il consorzio sta esportando alcuni dei propri prodotti in Cina. In definitiva, In Concerto non è competitivo per via del basso costo del lavoro, ma perché è un'impresa flessibile, integrata e innovativa.

Storia adattata e tradotta da Carla Ranicki dal libro *Buon Lavoro* scritto da C. Borzaga e F. Paini e pubblicato da Altra Economia.

Tendenze recenti mostrano l'espansione delle imprese sociali in nuovi settori, a partire dagli interessi e dai bisogni delle loro comunità e della società a cui appartengono. Queste nuove attività includono, ad esempio, la produzione di nuove forme di servizi educativi, culturali, ambientali e di pubblica utilità, oltre alla produzione, distribuzione e consumo di cibo. Questo *trend* non sorprende: la storia di questo tipo di imprese, sia a livello europeo che internazionale, mostra come le imprese sociali abbiano una buona probabilità di essere in grado di lavorare in ogni settore di attività che sia di interesse per la comunità nel suo insieme. In effetti, le imprese sociali si sono dimostrate organizzazioni estremamente **versatili**, che condividono le caratteristiche fondamentali descritte nella sezione precedente, ma che, negli anni, sono state in grado di impegnarsi in una varietà di attività innovando costantemente i propri prodotti e servizi.

In questo senso, le imprese sociali sono all'avanguardia nella trasformazione delle società e delle economie, offrendo un modo alternativo di generare entrate, costruire valori e conciliare il lavoro con la vita privata.

Le forme giuridiche e la loro evoluzione

Inizialmente, le organizzazioni nate da iniziative di imprenditoria sociale erano fondate utilizzando le forme di impresa messe

a disposizione dai vari sistemi legislativi nazionali e, nella maggior parte dei casi, la scelta ricadeva sulle forme non orientate al profitto come associazioni, fondazioni e cooperative. In particolare, le imprese sociali erano fondate come associazioni in quei Paesi in cui la forma giuridica associativa permetteva un certo grado di libertà nella vendita di beni e servizi sul mercato, come è accaduto ad esempio in Francia e in Belgio. In Paesi in cui le associazioni erano più limitate in questo senso, come accade per molti Paesi del Nord Europa e in Italia, le imprese sociali sono state più spesso fondate con la forma giuridica della cooperativa.

In molti Paesi (tra cui, ad esempio, Austria, Germania e Svezia) la situazione non è cambiata, dal momento che le imprese sociali, ad oggi, continuano ad operare utilizzando forme giuridiche preesistenti senza alcuna modifica particolare, tra cui anche le stesse forme giuridiche utilizzate dalle piccole e medie imprese tradizionali, come le società a responsabilità limitata.

In altri Paesi, a partire dagli anni '90, sono state create forme giuridiche specifiche adattando il modello cooperativo (fino alla creazione delle cooperative sociali) oppure attraverso l'introduzione di nuove forme giuridiche che riconoscano l'impegno sociale assunto da una pluralità di organizzazioni, con un'attenzione particolare per le caratteristiche strutturali delle imprese sociali.

Tabella 1 Qualifica delle imprese sociali attraverso la forma cooperativa

Paese	Forme giuridiche in uso	Legge/Anno	Attività
Italia	Cooperativa sociale	381/1991	Servizi sociali (tipo a) Inserimento lavorativo (tipo b)
Spagna	Società cooperative sociali Società cooperative per l'integrazione lavorativa	Legge nazionale 27/1999 e leggi regionali in 12 regioni autonome (1993-2003)	Servizi di assistenza nei campo della salute, educazione, cultura o qualunque attività di natura sociale. Inserimento lavorativo
Francia	Società cooperative di interesse generale	Legge del 17 luglio 2001	Produzione o fornitura di beni e servizi di interesse collettivo
Portogallo	Cooperative di solidarietà sociale	Codice delle Cooperative (Legge n°51/96 del 7 settembre 1996) e decreto legislativo n°7/98 del 15 gennaio 1998	Inserimento lavorativo di gruppi vulnerabili
Polonia	Cooperative sociali	Legge sulle cooperative sociali 2006	Inserimento lavorativo di un'ampia categoria di lavoratori svantaggiati
Ungheria	Cooperative sociali	Legge 2006. X.	Creazione di opportunità di lavoro e facilitazione del miglioramento di altri bisogni sociali dei propri soci svantaggiati
Grecia	Cooperative sociali	Legge 4019/30-9-2011 su "Economia sociale e imprese sociali"	Impegno in tre campi: i) inserimento lavorativo ii) assistenza sociale iii) fornitura di servizi che soddisfino bisogni collettivi/favoriscano lo sviluppo locale

Le tabelle 1 e 2 presentano esempi dei modi in cui le imprese sociali sono state regolamentate in molti Paesi europei. È opportuno notare, comunque, che anche nei casi in cui sono state introdotte forme giuridiche specifiche pensate a partire dal concetto di impresa sociale, molte imprese sociali di fatto ancora scelgono all'interno

di un ventaglio di altre forme giuridiche, a seconda di cosa si rivela più adatto, in base a bisogni e situazioni. Ad esempio, nel Regno Unito, molte imprese sociali scelgono di registrarsi come *charities*, altre sono CICs, società a responsabilità limitata, società per azioni, società industriali e di garanzia.

Tabella 2 qualifica di impresa sociale attraverso varie forme giuridiche

Paese	Forme giuridiche in uso	Definizione di scopo sociale
Belgio Legge del 13 aprile 1995	Società per azioni; società cooperative a responsabilità limitata; Società a responsabilità limitata	Attività che abbiano come obiettivo quello di perseguire uno scopo sociale. Ciò che costituisce scopo sociale è previsto da elementi costitutivi della legislazione.
Italia Legge n.118 del 13 Giugno 2005	Associazioni, fondazioni, cooperative, imprese for-profit	Produzione e scambio di servizi nei settori dell'assistenza sociale e sanitaria, dell'educazione e formazione, della protezione ambientale, del turismo sociale, dei servizi culturali o dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, indipendentemente dal settore di attività dell'impresa.
Regno Unito Community Interest Company Regulation	Imprese regolate dal Companies Act del 1985	Un ampio raggio di attività che corrispondono ai bisogni delle comunità. La definizione di sociale è valutata dal Regolatore.
Slovenia Legge sull'imprenditoria sociale 2011	Persone giuridiche senza un obiettivo di profitto (imprese cooperative, società a socio unico, zavods (istituti), società per disabili, associazioni e fondazioni)	Fornitura di un ampio ventaglio di servizi elencati dalla legge.
Finlandia Legge n. 1351/2003	Imprese sociali (tutte le imprese indipendentemente dalla forma legale e dalla struttura proprietaria)	Inserimento lavorativo di persone con disabilità e disoccupati di lungo periodo.

Una caratteristica comune dei differenti sistemi legislativi è il fatto che tutti riconoscono un'ampia gamma di attività in cui

queste imprese sono autorizzate ad impegnarsi, in linea con la versatilità delle imprese sociali descritta nella sezione precedente.

CAPITOLO 4



Dimensioni, impatto e resilienza dell'economia sociale e delle imprese sociali in Europa

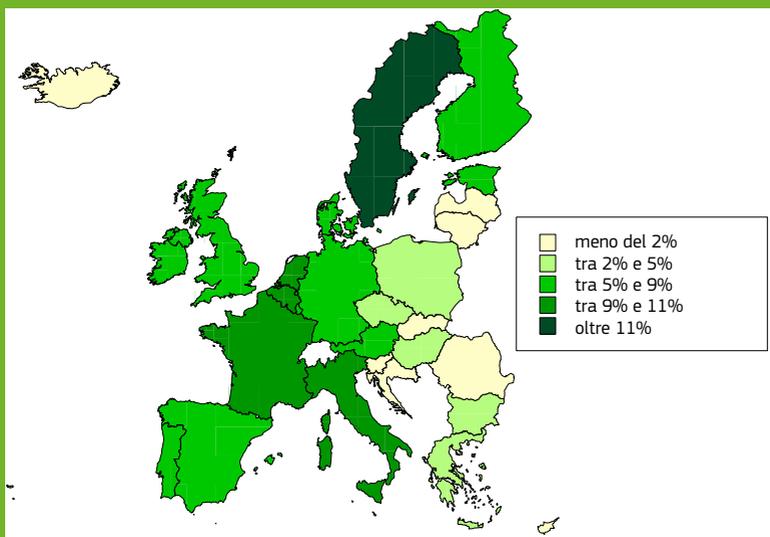
Sulla base dei dati a disposizione, è stato stimato che l'economia sociale in Europa (misurata come l'insieme di cooperative, mutue, associazioni e fondazioni) occupa più di 14,5 milioni di lavoratori retribuiti, l'equivalente di circa il 6,5% della popolazione lavoratrice dell'UE-27 e circa il 7,4% nei Paesi dell'UE-15. Questi dati includono anche la grande maggioranza delle imprese sociali, dal momento che comprendono tutte quelle imprese sociali che utilizzano forme giuridiche specifiche dell'economia sociale, come le cooperative sociali e le associazioni che svolgono attività commerciali.

È interessante notare come il peso relativo dell'economia sociale in Europa sia cresciuto negli ultimi dieci anni, passando dal 6% del lavoro retribuito nel 2002-3 al 6,5% del 2009-10, e da 11 milioni a 14,5 milioni di posti di lavoro. Tra l'altro, questo è un fenomeno che non si limita all'Europa, ma si sta rafforzando in tutto il mondo, come esemplificano i dati sulle cooperative pubblicati nel recente *World Cooperative Monitor* di Euricse e dell'Alleanza Cooperativa Internazionale (www.monitor.coop).

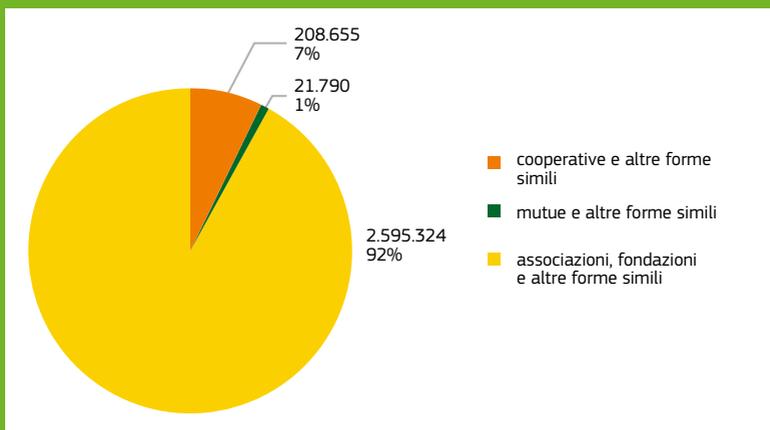
Box 14: L'economia sociale in numeri

Dati accurati sull'economia sociale e sulle organizzazioni che ne fanno parte sono difficili da ottenere, in parte a causa della mancanza di standardizzazione nelle tipologie organizzative tra i vari Paesi, e in parte per la scarsa attenzione che gli uffici statistici hanno tradizionalmente dedicato a questo tipo di organizzazioni. Ad ogni modo le stime più recenti permettono una prima analisi della composizione dell'economia sociale in Europa.

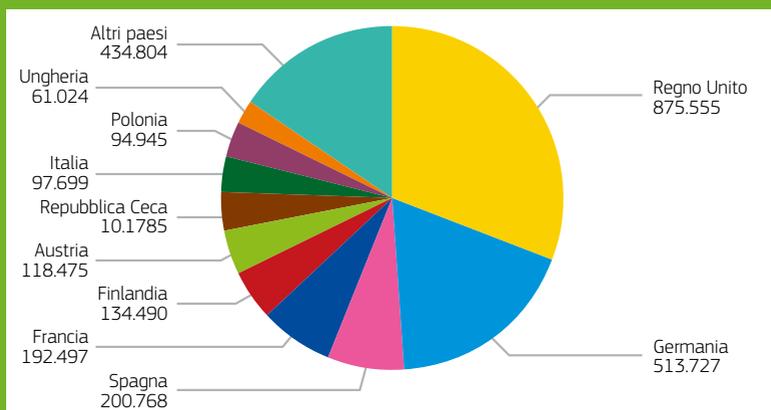
La quota di occupati dell'economia sociale per Paese



Tipologie di organizzazioni dell'economia sociale



Organizzazioni dell'economia sociale per paese (Top 10)



Fonte: Ciriec International (2012), "The Social Economy in the European Union".

Guardando alle diverse tipologie organizzative dell'economia sociale, si nota come la maggior parte sia stata fondata come associazione, fondazione o altre forme simili: se si considerano sia il lavoro pagato che quello volontario, questa tipologia organizzativa include all'incirca il 65% dei posti di lavoro nel settore dell'economia sociale europea.

Prendendo in considerazione l'Europa nel suo complesso, le cooperative agricole detengono una quota di mercato aggregata che equivale, all'incirca, al 60% del settore della lavorazione e commercializzazione di prodotti agricoli e ad un valore stimato del 50% del settore della fornitura delle materie prime. L'Europa ha circa 4.200 banche di credito cooperativo, con 63.000 filiali.

Queste banche di credito cooperativo hanno 50 milioni di soci (circa il 10% della popolazione europea), 181 milioni di clienti, 780.000 dipendenti, € 5.650 miliardi di patrimonio e una quota di mercato media del 20% circa. Per quanto riguarda il settore europeo del commercio al dettaglio, 3.200 cooperative di consumo impiegano 400.000 persone e hanno 29 milioni di soci, 36.000 punti vendita e € 73 miliardi di fatturato. Le cooperative, inoltre, tutelano il posto di lavoro di centinaia di migliaia di agricoltori e piccoli imprenditori che riescono, grazie all'utilizzo di questa forma giuridica, a rimanere sul mercato attraverso la costruzione di economie di scala.

Box 15: Il modello della Cooperativa agricola Almería: costruire comunità economiche e sociali di successo

Nel 1955, la provincia andalusa di Almería, nel Sudest della Spagna, era un'area tormentata dalla siccità, con poche infrastrutture e un PIL pro capite che si attestava su un valore medio inferiore alla metà della media nazionale. Oggi Almería è la principale area agricola e frutticola della Spagna e si colloca nel terzo più ricco delle province spagnole in termini di PIL pro capite. La rapida ascesa di Almería si sovrappone alla storia di due istituzioni cooperative interconnesse tra di loro – la banca di credito cooperativo e la cooperazione agricola con le organizzazioni ad essa collegate. Frustrati dalla mancanza di trasparenza e di opportunità durante il regime dittatoriale di Franco, nel 1963 molti abitanti di Almería formarono la cooperativa di credito Cassa Rurale Provinciale di Almería (Caja Rural Provincial de Almería, ora Cajamar) che erogava finanziamenti attraverso i quali gli agricoltori poveri potevano trasformare il proprio lavoro in qualcosa che avesse un maggior valore economico. L'associazione di cooperative e organizzazioni di produttori COEXPHAL è stata fondata nel 1977 con il supporto di Cajamar per dare agli agricoltori accesso ai mercati esterni. Cajamar è diventata la più grande banca cooperativa della Spagna, e l'area agricola è ora la più grande cooperativa di produzione di ortaggi in Europa, in cui la maggioranza delle cooperative utilizza pesticidi di origine biologica. Nonostante una produzione agricola di 2,5 milioni di tonnellate e un fatturato di 1,8 miliardi di euro siano cifre impressionanti, ciò che colpisce maggiormente sono i dati relativi all'occupazione diretta: più di 40.000 posti di lavoro, con una distribuzione equa della ricchezza prodotta all'interno della regione. Sono inoltre state create più di 250 imprese complementari o ausiliarie, che comprendono sia cooperative sia imprese controllate da investitori, con un fatturato di più di 1.500 milioni di euro.

Adattato da una storia scritta da Ratha Tep per il progetto Stories.coop.
www.stories.coop

Al di là dei numeri, la storia fornisce prove del grande potenziale dell'economia sociale nel supportare lo sviluppo economico e nell'aumentare il benessere.

Per poter comprendere perché le organizzazioni dell'economia sociale generano un **impatto sociale ed economico** positivo, è utile fare un passo indietro e prendere in considerazione, innanzitutto, il motivo

per cui esse nascono. In origine, le organizzazioni dell'economia sociale sono state create per coordinare una pluralità di attori disposti a lavorare insieme per produrre beni e servizi a favore dei propri soci o della propria comunità a **condizioni migliori** rispetto a quelle che potevano essere offerte attraverso altri metodi di organizzazione di impresa. In generale, le organizzazioni dell'economia

sociale adottano un meccanismo di coordinamento basato **sulla cooperazione e sulla reciprocità**, in modo radicalmente diverso rispetto a ciò che accade nel mercato (dove il meccanismo di base è lo scambio basato sull'interesse personale) o nello Stato (dove i meccanismi di coordinamento sono la norma di legge e le procedure burocratiche).

La natura collettiva delle organizzazioni dell'economia sociale richiede un maggior grado di coinvolgimento da parte delle persone che creano l'organizzazione e, allo stesso tempo, richiede che l'organizzazione stessa garantisca potere decisionale ad un ventaglio più ampio di *stakeholder*. Per questo motivo esse adottano tipicamente forme di **governance democratica**, in grado di garantire la partecipazione dei portatori di interesse. In questo senso, le organizzazioni dell'economia sociale sono basate sulla fiducia e generano fiducia nelle persone che partecipano alle loro attività.

L'impatto sociale di queste organizzazioni è, quindi, una diretta conseguenza sia della loro *mission*, che della loro struttura: il coinvolgimento dei portatori di interesse nella *governance* dell'organizzazione assicura che questa rimanga fedele agli interessi dei propri soci e della propria comunità. Le organizzazioni dell'economia sociale, generalmente, contribuiscono ad aumentare il **capitale sociale**, ossia il livello di fiducia all'interno della società e dell'economia, dal momento che la loro attività è basata sulla collaborazione e sull'impegno civico tra individui parte della comunità.

L'impatto generato dalle organizzazioni dell'economia sociale non è solo sociale, ma anche economico. La coesistenza, a fianco delle imprese for-profit, di una pluralità di modelli di business, con diverse strutture proprietarie e che perseguono obiettivi diversi, contribuisce al miglioramento della competitività di mercato in generale, dal momento che previene la formazione di monopoli, abbassa i prezzi al dettaglio, offre opportunità per lo sviluppo di competenze e per l'innovazione, e limita l'asimmetria informativa.

Le cooperative, in particolare, giocano un ruolo importante nella stabilizzazione dell'economia, specialmente in settori caratterizzati da un considerevole livello di incertezza e volatilità dei prezzi, come la finanza e l'agricoltura. Nel campo dell'agricoltura, ad esempio, le cooperative riducono la volatilità dei prezzi che spesso caratterizza la produzione agricola, dando maggiore stabilità all'attività dei produttori. Nella finanza, le banche di credito cooperativo in Europa e le *credit unions* in Nord America hanno dimostrato di avere un'influenza stabilizzante sul sistema bancario. È quindi corretto affermare che la presenza di cooperative sia in grado di migliorare la capacità delle società di rispondere ai cambiamenti imprevedibili del futuro.

Le organizzazioni dell'economia sociale spesso producono anche beni pubblici e di interesse generale, attingendo ad una riserva di risorse che va al di là delle casse pubbliche, integrando così l'offerta di questi beni che arriva da parte del settore

Box 16: Lavorazione del metallo nelle Alpi austriache

La valle di Stubai, nelle Alpi austriache, è conosciuta per lo sci, l'escursionismo – e la manifattura dell'acciaio. A partire dal XIV secolo, in questa zona venivano estratti minerali di ferro. Ora la valle, che ha una popolazione di sole 14.000 persone, lavora parecchie migliaia di tonnellate di acciaio ogni anno e crea una gamma di prodotti che comprende 5.000 diversi manufatti che vengono poi esportati in tutti gli Stati Uniti e in Europa. Il successo della valle di Stubai nel settore globale della lavorazione del metallo è legato alla creazione e crescita della Cooperativa Stubai. Un gruppo di artigiani locali del metallo ha fondato la cooperativa nel 1897 in seguito al diffuso scontento per le pratiche di lavoro adottate nel tempo e, in modo particolare, per il fatto che era loro permesso di vendere i prodotti in metallo solamente ad un unico intermediario commerciale. Per migliorare le proprie condizioni, i soci artigiani della cooperativa fondarono uno stabilimento collettivo nel 1900, rendendo possibile l'uso di macchinari che sarebbero stati troppo costosi per i singoli individui. Oggi, la Cooperativa Stubai impiega 400 persone e controlla una società sussidiaria che impiega altri 120 lavoratori – nonostante il numero delle imprese socie rimanga approssimativamente lo stesso, 24, dal momento che l'adesione è riservata a imprese che operino nella Valle. La crescita della cooperativa ha tratto beneficio dalle economie di scala, compreso l'acquisto di materie prime effettuato come cooperativa e non dalle singole imprese socie. Altri ingredienti importanti del successo sono state la diversificazione dei prodotti (dagli strumenti per impianti idraulici all'attrezzatura per scalate) e le regole che incoraggiano la specializzazione piuttosto che la competizione tra le imprese socie.

Adattato da una storia scritta da Ratha Tep per il progetto Stories.coop.
www.stories.coop

pubblico. Come risultato, le organizzazioni dell'economia sociale contribuiscono in modo significativo all'**espansione della disponibilità di beni e servizi di natura sociale**, creando nuovi posti di lavoro e contribuendo alla crescita delle entrate. Inoltre, esse occupano, in proporzioni diverse rispetto alle imprese tradizionali, gruppi di persone che hanno sempre avuto maggiori difficoltà nel trovare un impiego (ad esempio le donne, i giovani o i lavoratori svantaggiati).

Il ruolo delle organizzazioni dell'economia sociale non è per nulla confinato a settori specifici di attività. Anzi, queste organizzazioni possono intraprendere varie e spesso innovative attività economiche, tra cui la creazione di reti di piccole e medie imprese nel settore manifatturiero.

Il contributo significativo dell'economia sociale allo sviluppo economico e al benessere collettivo è stato confermato dalla recente crisi economica. È ben documentato, ad esempio,

Box 17: *Crowd funding* per sviluppare una catena di fornitura alimentare sostenibile

Regionalwert AG è un'impresa di proprietà della popolazione locale, con sede nell'area di Freiburg nel Sud-Ovest della Germania e si occupa di sviluppo dell'agricoltura organica e della produzione locale, di commercializzazione e distribuzione del cibo.

La caratteristica che la rende unica è la capacità di combinare il *Crowd funding* con lo sviluppo di una rete di imprese sociali, per dar vita ad una catena produttiva e distributiva di generi alimentari sostenibile ed economicamente valida, generando valore aggiunto per la regione. Per ottenere questo, la rete riunisce i cittadini come investitori sociali, produttori e consumatori, e imprenditori sociali sotto un unico tetto: il Regionalwert AG (RWAG).

Ad oggi, la RWAG è riuscita a guadagnarsi il supporto dei residenti della regione e ha raccolto più di € 2 milioni da più di 500 azionisti, per lo più del luogo. Il capitale viene investito in aziende agricole organiche e nei relativi terreni, in imprese di trasformazione degli alimenti (fornitori, trasformatori), e in imprese di commercializzazione (vendita al dettaglio e all'ingrosso, consegne a domicilio). In aggiunta, la RWAG facilita l'accesso alla finanza per i nuovi agricoltori, assiste il processo di salvaguardia delle aziende agricole nei casi di successione, e offre servizi di sviluppo d'impresa per tutte le imprese della propria rete.

Le imprese partner operano in modo indipendente, ma sono tutte connesse attraverso la rete RWAG. Una tale cooperazione riduce i costi in modo da permettere a strutture di piccole dimensioni di diventare più competitive. Esempi pratici sono l'uso degli scarti delle aziende agricole da parte degli allevamenti, l'uso del concime bovino da parte delle aziende agricole, l'utilizzo dei prodotti della RWAG da parte dei servizi di *catering*, la vendita dei prodotti della RWAG nei negozi e la distribuzione degli ortaggi attraverso la modalità delle "cassette" preconfezionate.

Come parte di questa operazione, la RWAG ha sviluppato una metodologia dettagliata per rendicontare l'impatto sociale, economico e ambientale dei propri investimenti nella regione. Questo ha aiutato lo sviluppo di iniziative promosse dai cittadini in molte regioni della Germania, con lo scopo di incoraggiare una trasformazione sostenibile nell'agricoltura regionale e nella catena di fornitura alimentare, per replicare l'idea della RWAG. Quest'ultima è, quindi, diventata una soluzione scalabile e riproducibile.

Fonte: <http://www.regionalwert-ag.de>



come le banche di credito cooperativo, diversamente da quelle commerciali, si siano per la maggior parte trattenute dalle attività finanziarie rischiose che hanno innescato la crisi e continuino a concentrare la propria attività di credito all'interno dell'economia reale anziché investire in prodotti finanziari speculativi. Inoltre, durante la crisi, le banche cooperative hanno continuato a supportare le imprese familiari attraverso le attività di credito anche nei casi in cui altre banche avevano smesso di farlo. La ragione di questa differenza di comportamento risale alla diversa natura dei due tipi di organizzazione: le banche cooperative sono state create per fornire servizi finanziari ai propri soci (che hanno potere decisionale sul modo in cui la banca viene gestita attraverso il proprio voto) alle migliori condizioni possibili, mentre le banche commerciali sono state create per massimizzare i profitti degli azionisti.

La crisi non ha dimostrato solamente che le organizzazioni dell'economia sociale possono essere più **resilienti** rispetto alle imprese di capitali (si veda il box 18), ma ha anche sottolineato le mancanze di un modello di organizzazione economica basato esclusivamente sulle azioni di due tipi di organizzazioni: imprese controllate da investitori e istituzioni pubbliche.

Box 18: La resilienza dell'economia sociale: imprese resistenti alla crisi

Un report realizzato per l'ILO da Johnston Birchall e Lou Hammond Ketilson fornisce ampie prove storiche della resilienza del modello di impresa cooperativa in tempi di crisi. Dalla grande depressione negli Stati Uniti e il crollo dei prezzi in Svezia degli anni '30, fino alla riorganizzazione industriale nell'Europa occidentale tra gli anni '70 e '80, la creazione di cooperative (siano esse agricole, di lavoro o di altri tipi) è sempre stata uno dei mezzi più efficaci per salvaguardare entrate e posti di lavoro e, quindi, una naturale risposta alle difficoltà economiche.

In Francia, ad esempio, l'economia sociale (che rappresenta il 9,9% dei posti di lavoro retribuito) ha creato il 18% dei nuovi posti di lavoro tra il 2006 e il 2008. Tra il 2008 e il 2009, l'occupazione all'interno del settore dell'economia sociale è aumentata del 2,9% con la creazione di 70.000 posti di lavoro, comparata a un crollo dell'1,6% nel resto del settore privato e del 4,2% nel settore pubblico (*fonte*: Jerome Fauer, *The social economy: Preparing the ground for innovative responses to current challenges*, bozza di report).

In Italia, tra il 2007 e il 2011, l'occupazione nelle cooperative è aumentata dell'8%, mentre nell'economia nel suo insieme è diminuita dell'1,2% e nelle imprese private del 2,3%. Inoltre, una comparazione dei dati sulla crescita del valore aggiunto tra cooperative e società per azioni tra il 2006 e il 2010 rivela che questo indicatore è cresciuto, nelle cooperative quattro volte di più rispetto alle società per azioni (+24,7% contro +6,5%). Nello stesso lasso di tempo, le entrate dei lavoratori delle cooperative sono cresciute del 29,5% contro il 12,7% nelle società per azioni (analisi di Euricse sui dati delle Camere di Commercio).

In Spagna, l'occupazione nelle cooperative e nelle "sociedades laborales" si è ripresa più rapidamente che nelle altre imprese: in seguito a un calo nel biennio 2008-9 e una stagnazione nel 2010, l'occupazione nelle cooperative di lavoratori è cresciuta del 4,7% nel 2011, mentre in altre imprese ha continuato a calare per il quarto anno consecutivo. *Fonte*: (CECOP-CICOPA Europe, *The resilience of the cooperative model in Europe*, giugno 2012).

In aggiunta al contributo economico delle organizzazioni dell'economia sociale, è importante notare come il coinvolgimento dei cittadini in questo tipo di imprese aumenti la fiducia nel processo democratico e la creazione di capitale sociale. Questo obiettivo è perseguito, ad esempio, favorendo la partecipazione di una pluralità di

portatori di interesse (volontari, lavoratori, beneficiari, donatori, ecc.) che rappresentano la comunità in generale a cui queste organizzazioni appartengono. L'inclusione di questi *stakeholder* nella base sociale e negli organi decisionali dell'organizzazione rafforza l'impegno verso la comunità e la responsabilità sociale.

Box 19: Il gruppo Mondragon: una risposta cooperativa alla crisi

La Corporación Mondragon è una federazione di cooperative di lavoratori nella regione dei Paesi Baschi in Spagna. Fondata nel 1956 con la creazione, nel paese di Mondragon, della prima cooperativa industriale nella provincia di Gipuzkoa, è ad oggi la decima associazione di impresa spagnola per dimensioni, con imprese sussidiarie di produzione in 41 diversi Paesi e vendite in 150. Nel 2011 il gruppo comprendeva 258 imprese e organizzazioni, con quasi 84.000 lavoratori e € 14.755 milioni di entrate. Mentre Mondragon ha le proprie radici nel settore manifatturiero, la società ora lavora nel settore industriale, finanziario e della distribuzione, e ha sviluppato importanti iniziative nei campi della conoscenza e dell'educazione. Mondragon opera in accordo con i principi cooperativi stabiliti dall'Alleanza Cooperativa Internazionale, e incoraggia la partecipazione dei lavoratori nella gestione della compagnia in molti modi: attraverso i diritti di proprietà (i lavoratori sono partner della compagnia), attraverso la gestione (attraverso la contribuzione per il miglioramento dei prodotti, dei processi e dei servizi), e attraverso i risultati (in linea con il lavoro che forniscono). Il modello di *corporate management* di Mondragon sottolinea l'importanza dell'assemblea generale, in cui ogni membro ha diritto di voto secondo il principio "una testa, un voto". La reazione della società alla crisi economica rivela il grado di radicamento di questi principi nelle sue operazioni.

Dopo due decenni di crescita sostenuta, come molte altre imprese, anche la Corporación Mondragon è stata colpita dalla crisi economica. Il fatturato aggregato nei settori manifatturiero e della distribuzione è crollato da €15,5 miliardi nel 2008 a €13,9 miliardi nel 2011, spingendo la società a prendere una serie di misure con lo scopo di rafforzare la posizione finanziaria della compagnia. Tutte queste misure sono state decise dall'assemblea generale con un voto di maggioranza dei soci, e comprendono riduzione dei salari, aumento delle ore lavorative, e aumenti del

contributo nel capitale azionario (anche attraverso il reinvestimento dei profitti e la costituzione di un fondo di riserva volontario). La società ha anche creato una serie di meccanismi pensati per supportare i lavoratori attraverso questo processo, come, ad esempio, la creazione di un sistema di assistenza all'occupazione che fornisce consulenza in caso di riqualificazione professionale, trasferimenti di personale tra cooperative e un sistema di compensazione per la perdita di ore di lavoro. Come risultato, il decremento dell'occupazione che ha accompagnato la diminuzione delle entrate è stato assorbito senza licenziamenti. Come misura alternativa, la società ha fatto ricorso a piani di pre-pensionamento volontario per i lavoratori al di sopra dei 58 anni e al trasferimento di centinaia di soci-lavoratori in esubero all'interno delle cooperative del Gruppo.

Fonti: The Mondragon Cooperative Experience, (<http://bit.ly/14mVGyX>) e The Mondragon's Corporate Management Model (<http://bit.ly/ZYV10q>)

Una voce dal Parlamento Europeo

Intervista con Sven Giegold, membro del Parlamento Europeo (Verdi/ALE)

Le imprese sociali (dell'economia sociale) sono considerate un grande esempio del significato del concetto di "economia sociale di mercato altamente competitiva" a livello micro. Ma possiamo aspettarci che, nel tempo, sempre più imprese for-profit "tradizionali" adottino alcune delle caratteristiche tipiche delle cooperative o delle imprese sociali? O l'economia sociale e l'impresa sociale sono destinate a rimanere una minoranza?

L'economia sociale e la responsabilità sociale delle imprese for-profit non dovrebbero essere confuse. Tutte le imprese e tutti i clienti hanno degli obblighi nei confronti della società. È da accogliere con favore il fatto che sempre più imprese e consumatori prendano questa responsabilità più seriamente. L'economia sociale, però, va oltre a questo: le sue imprese non sono orientate al profitto ma alla *mission*. Se questo tipo di imprese rimarrà una minoranza non è scritto nella Bibbia. L'economia sociale domina e compete con successo in settori come i servizi bancari al dettaglio in Germania, la manifattura nei Paesi Baschi, la vendita al dettaglio in Svizzera e molti servizi sociali in Italia.



Che ruolo vede per le imprese sociali (dell'economia sociale) nell'aiutare l'Europa a diventare un'economia più efficiente nell'utilizzo delle risorse e a basse emissioni di carbonio? Che tipo di linee politiche potrebbero supportare un maggiore sviluppo dell'economia sociale o dell'impresa sociale in questo campo?

Nel settore chiave delle energie rinnovabili l'alimentazione che proviene dalla luce solare, dal vento, dall'acqua e dalle biomasse è per definizione decentralizzata. Per poter utilizzare le energie rinnovabili devono essere effettuati molti piccoli investimenti in tutte le regioni. Questa è una buona base per le soluzioni di tipo cooperativo. In Germania le tariffe relative alla reimmisione di energia elettrica nella rete hanno portato allo sviluppo di nuove cooperative nei campi dell'energia eolica e solare. Anche la rete dell'energia può essere gestita con successo da cooperative. Il fatto che i profitti degli investimenti vadano a vantaggio della popolazione locale, attraverso le cooperative, aiuta a far crescere il supporto locale nei confronti dei mulini a vento e degli impianti solari. Lo Stato può supportare ulteriormente questo sviluppo con consulenze su misura, accesso alla finanza e accesso preferenziale a spazi adatti per gli investimenti.

Con l'Iniziativa per l'imprenditoria sociale (Social Business Initiative) del 2011 e le proposte per un aumento del supporto all'economia sociale attraverso i Fondi Strutturali dell'UE nel 2014-2020 stiamo raggiungendo i limiti delle potenzialità di supporto a livello europeo per l'economia sociale e l'impresa sociale? Cosa si potrebbe fare in più?

L'Europa può fare ancora molto. Il Parlamento Europeo ha suggerito molte misure efficaci. Primo, ciò che non viene contato non conta. L'Europa dovrebbe stabilire vere statistiche europee sull'economia sociale e il suo contributo all'occupazione e al PIL. Secondo, la chiave per dare supporto all'economia sociale risiede nelle regioni e negli Stati Membri. Di conseguenza, l'Europa dovrebbe dare inizio a "un metodo aperto di coordinamento" per sviluppare buone prassi attraverso le autorità locali e gli Stati. Terzo, l'Europa dovrebbe sviluppare una vera etichetta dell'economia sociale, per aiutare i consumatori a supportare il settore.

CAPITULO 5



L'aumento della consapevolezza sociale all'interno della società e dell'economia

La crescita del settore dell'economia sociale e l'emersione di forme organizzative specifiche che compongono l'universo dell'impresa sociale in Europa, come descritto nei capitoli precedenti, sono state accompagnate da un aumento dell'attenzione nei confronti dell'impatto sociale delle attività economiche (sia a livello individuale che organizzativo) trasversalmente a tutti i settori dell'economia e della società.

Il ritirarsi del settore pubblico dall'offerta di molti servizi di interesse generale, l'emersione di nuovi e più diversificati bisogni nella società, associata ad un aumento dell'accesso alle informazioni favorito dai cambiamenti nelle tecnologie della comunicazione, sono fattori che, insieme, hanno contribuito all'aumento della consapevolezza dei cittadini europei nei confronti dei problemi sociali, incidendo sui loro comportamenti come consumatori e facendo pressione sulle imprese private, che a loro volta hanno iniziato a rispondere adottando pratiche di lavoro più responsabili.

Le ultime decadi sono perciò state caratterizzate da un aumento del ruolo sociale dei cittadini privati (sia organizzati in gruppi che si occupano di *advocacy* che, individualmente, come consumatori e investitori), da un'emersione di forme di risparmio,

credito e finanza nuove e più socialmente responsabili, e dalla diffusione di pratiche di impresa comunemente definite "Responsabilità Sociale di Impresa".

Tutti questi cambiamenti hanno contribuito all'espansione della portata dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale al di là delle forme organizzative specifiche descritte in precedenza.

Cambiamenti nel comportamento individuale

I cittadini europei sono diventati più consapevoli rispetto all'impatto delle azioni individuali sull'economia e sulla società, acquistando una comprensione sempre più sofisticata e ricca di sfumature delle interconnessioni tra il proprio comportamento come consumatori e i risultati sociali che considerano importanti. Le innovazioni nel campo dell'informazione e delle tecnologie della comunicazione hanno inoltre reso più facile sia l'acquisizione di informazioni su come i prodotti acquistati vengono realizzati, sia l'organizzazione di azioni collettive in grado di fare pressione su produttori e legislatori.

Di conseguenza è possibile notare un aumento del **consumo responsabile**:

gli acquisti sono effettuati tenendo in considerazione non solo il prezzo e la qualità del prodotto, ma anche le implicazioni sociali e ambientali del metodo di produzione. I consumatori preferiscono quindi un prodotto che rispetti determinati standard etici (ad esempio il commercio equo, la finanza etica) o che abbia un impatto positivo sullo sviluppo locale (preferenza per prodotti locali, monete locali, ecc.). Questo genere di prodotti o servizi sono offerti in maggior numero dalle organizzazioni dell'economia sociale e dalle imprese sociali che dalle imprese for-profit.

Oltre a questo, i cittadini si stanno organizzando in **movimenti e gruppi di advocacy**, che riescono ad essere sempre più efficaci su scala globale. Il risultato è una pressione

crescente sulle imprese e sui legislatori per l'adozione di pratiche più responsabili e per il raggiungimento di una distribuzione più equa delle risorse tra consumatori e produttori.

I cambiamenti nel comportamento individuale comprendono anche un aumento della disponibilità a lavorare per organizzazioni che si dimostrino utili alle proprie comunità, e la scelta di carriere che perseguano obiettivi sociali e non solo economici. I dati riportati nel box 20, ad esempio, sottolineano l'importanza delle motivazioni altruistiche tra le persone che scelgono di lavorare per imprese sociali. Questi risultati sono stati confermati da una crescita del numero di ricerche che dimostrano come i lavoratori che hanno scelto un impiego all'interno di organizzazioni dell'economia sociale, organizzazioni

Box 20: Lavoro e motivazione nell'economia sociale: osservazioni dalle ricerche recenti

Un sondaggio recente, condotto su un campione di più di 4.000 lavoratori nelle imprese sociali italiane, sottolinea come le scelte lavorative dei dipendenti siano motivate da molte ragioni. In generale, le persone sono fortemente attratte dalle motivazioni altruistiche (relazionalità sociale e utilità del lavoro), seguite da alcune motivazioni estrinseche (come la stabilità del lavoro) e motivazioni intrinseche come gli ideali e i valori condivisi con l'impresa e con i colleghi. I dipendenti intervistati per questo sondaggio hanno collocato il salario e altri incentivi economici solo a metà della classifica delle proprie motivazioni, e ad altri aspetti estrinseci è stata data una rilevanza anche minore.

	Media (1-12)	Percentuale di punteggi tra 10 e 12
Motivazioni altruistiche		
Aiutare persone svantaggiate	9,48	62,3
Relazionalità sul lavoro	9,50	61,3
Relazionalità con le persone al di fuori del lavoro	8,73	52,0

Motivazioni intrinseche		
Autonomia, varietà e creatività del lavoro	8,48	45,6
Coerenza del lavoro con la preparazione personale	7,06	33,0
Visibilità sociale del lavoro	7,20	32,5
Contesto fisico di lavoro	7,44	38,4
Condivisione di ideali e valori comuni	8,77	52,5
Motivazioni estrinseche		
Flessibilità dell'orario lavorativo	8,00	37,4
Stipendio e incentivi economici	8,63	49,2
Realizzazione e prospettive di carriera	8,38	44,8
Stabilità del lavoro	9,52	61,9

L'analisi mostra come le motivazioni altruistiche, che riguardano gli altri, ma anche quelle relazionali siano le più rilevanti nell'attrarre le persone verso il settore dell'impresa sociale, dal momento che la maggior parte dei lavoratori è d'accordo sull'importanza di condurre attività che siano di aiuto ad altre persone e sulla necessità di lavorare in un contesto in cui le relazioni siano buone. Anche la ricerca di varietà e creatività e di valori e obiettivi condivisi sembrano dominanti. Ricevono un alto grado di attenzione anche gli aspetti estrinseci del lavoro, ma le persone sono motivate in modo particolare dalla stabilità dell'impiego e dalla soddisfazione in termini di carriera e realizzazione di sé.

La conseguenza più importante di queste forti motivazioni intrinseche è l'alto livello di impegno da parte dei lavoratori. Le scoperte econometriche suggeriscono che, più alta è la motivazione intrinseca e bassa quella estrinseca, maggiore è la soddisfazione lavorativa e la fedeltà all'organizzazione. Questo significa che il processo di selezione di lavoratori motivati intrinsecamente ha un doppio effetto positivo: le persone attratte da motivazioni intrinseche tendono ad essere soddisfatte del proprio lavoro anche quando il salario è basso; per contro, le persone con un'alta motivazione estrinseca tendono a lasciare l'organizzazione più frequentemente dal momento che la loro soddisfazione lavorativa è minore.

Fonte: Depedri S., Tortia E. C., Carpita M. (2012), Feeling satisfied by feeling motivated at work: Empirical evidence in the Italian social services sector in J. Heiskanen, H. Henri, P. Hytinkoski, T. Köppä (edited by), New opportunities for cooperatives: new opportunities for people, University of Helsinki, Mikkeli, p. 136-153.

non-profit e imprese sociali mostrino una maggiore soddisfazione lavorativa rispetto a lavoratori impiegati in imprese for-profit o nel settore pubblico, nonostante abbiano, in media, un salario inferiore.

Questo è particolarmente vero per le generazioni più giovani, che hanno una maggiore consapevolezza rispetto alle questioni sociali e ambientali e sono generalmente più disponibili ad impegnarsi in

comportamenti responsabili e attività orientate alla comunità (come ad esempio il volontariato).

I cambiamenti nel comportamento individuale hanno spesso contribuito (e contribuiscono sempre di più) alla creazione di tipologie specifiche di organizzazioni che riescono con successo a coordinare la domanda di beni e servizi ad alto valore

sociale con le risorse disponibili. Esempi interessanti sono forniti dalle **catene corte di approvvigionamento alimentare**, create con lo scopo di supportare il consumo e la produzione sostenibile di cibo, così come monete locali che danno origine a modelli alternativi in grado di riorganizzare l'intera catena di creazione del valore, in modo particolare per quanto riguarda i meccanismi di scambio commerciale.

Box 21: Gruppi di acquisto solidale: l'esperienza dei "GAS" italiani

G.A.S. è un acronimo dell'espressione italiana "Gruppi di Acquisto Solidale". Normalmente, un gruppo di acquisto è creato da un certo numero di consumatori che cooperano per acquistare cibo e altri beni di uso comune ad un prezzo scontato direttamente dai produttori o da grossi rivenditori. Quando un gruppo di acquisto non è solamente in cerca del prezzo migliore, ma mette davanti al risparmio le persone e l'ambiente, il gruppo diventa un gruppo di acquisto solidale. Un gruppo di acquisto di questo tipo sceglie i prodotti e i produttori in base al rispetto per l'ambiente e alla solidarietà tra i membri del gruppo, i commercianti, e i produttori. Più in dettaglio, queste linee guida hanno portato alla scelta di prodotti locali (per minimizzare l'impatto ambientale del trasporto), beni di commercio equo (per rispettare i produttori svantaggiati promuovendone i diritti umani, in modo particolare se si tratta di donne, bambini e popolazioni indigene) e beni riutilizzabili o eco-compatibili (per promuovere uno stile di vita sostenibile). Ogni singolo G.A.S. ha le proprie motivazioni specifiche, ma normalmente tutti i gruppi hanno in comune un approccio critico al modello economico globale moderno e agli stili di vita consumistici. Gli individui che considerano questi modelli ingiusti e sono in cerca di un'alternativa pratica possono trovare aiuto reciproco e consiglio chiedendo di diventare soci di gruppi di acquisto solidale.

Fonte: www.retegas.org

Box 22: I cittadini danno impulso all'innovazione socio-economica e alla trasformazione producendo energia sostenibile

In Germania, un numero crescente di persone è attivamente impegnato nel fare della produzione di energia sostenibile una realtà, partecipando a società di gestione dell'energia di proprietà dei cittadini, che governino sistemi di elettricità rigenerativa e riscaldamento (per la maggior parte impianti fotovoltaici, ma anche parchi eolici e installazioni di biogas) o unità combinate di calore ed elettricità. Negli ultimi cinque anni, più di 80.000 cittadini hanno investito più di € 800 milioni in più di 500 cooperative di nuova fondazione nel campo dell'energia locale. Due terzi di esse permettono la partecipazione con un contributo iniziale di meno di € 500. I cittadini hanno basato le proprie scelte di investimento su ragioni sociali ed economiche: per essere in grado di influenzare lo sviluppo locale, per assicurare la fornitura di elettricità generata da fonti rinnovabili, per produrre elettricità a prezzi convenienti, e per avere un ritorno finanziario sicuro sugli investimenti grazie ad un incentivo di produzione a lungo termine sostenuto dal governo.

Questi nuovi tipi di cooperativa hanno contribuito significativamente a creare consapevolezza sulle opportunità della produzione collettiva e dell'uso di fonti di energia rinnovabile, a costruire e diffondere le abilità tecniche necessarie a gestire gli impianti, e a creare un ascendente politico per la costruzione di quadri legislativi di sostegno alle energie rinnovabili. Negli anni, si è evoluto un ecosistema di supporto, che comprende i servizi di consulenza e il supporto nella creazione di una cooperativa dell'energia, lo sviluppo di conoscenze e competenze, la formazione per sviluppatori di iniziative sull'energia e l'assistenza nella replica o nell'adattamento di modelli già testati.

Alcuni fornitori di energia sono andati oltre e sono subentrati anche nella gestione della griglia elettrica locale. Un ruolo pionieristico in questo senso è stato giocato dalla "Elektrizitätswerke Schönau" (EWS), un'iniziativa dei cittadini di un piccolo paese, che ha mobilitato la popolazione e ha avuto successo in due referendum locali prima di essere autorizzata ad acquistare la griglia elettrica locale. Questo ha permesso all'impresa di offrire elettricità in tutta la Germania dopo la liberalizzazione del mercato dell'energia elettrica, al punto che, a metà del 2012, la EWS forniva energia elettrica a più di 135.000 utenze e imprese a partire da sorgenti rinnovabili.

Per ulteriori informazioni:
<http://www.energiegenossenschaften-gruenden.de/>;
<http://www.ews-schoenau.de>

Cambiamenti nel risparmio e nella finanza

Le scelte di consumo socialmente responsabile non si limitano all'acquisto di beni e servizi, ma si estendono anche al risparmio e agli investimenti. In altre parole, i consumatori prestano attenzione non solo a ciò che acquistano, ma anche a dove investono i propri soldi e a cosa viene fatto con i loro risparmi. Un esempio recente e molto significativo è il movimento "Move your money", che ha avuto origine negli Stati Uniti come reazione alla crisi finanziaria causata da ciò che molti percepiscono come delle pratiche finanziarie non etiche da parte di grandi fondi di investimento e banche commerciali. "Move your money" era una campagna condotta principalmente online e attraverso i social media, che incoraggiava le persone a spostare i propri risparmi dalle grandi banche commerciali a banche della comunità e cooperative, nel tentativo di premiare le pratiche di prestito etiche e responsabili. Grazie all'aumento di sensibilità dei consumatori nei confronti di queste questioni, la campagna ha guadagnato velocemente slancio negli Stati Uniti e si è più tardi diffusa anche in Europa, portando al trasferimento di più di 10 milioni di conti bancari in un lasso di tempo molto breve.

Anche internet sta rendendo possibili nuovi modi di investire denaro senza passare attraverso istituti finanziari, permettendo alle persone di supportare direttamente progetti o organizzazioni a loro discrezione. Questo cambiamento si è reso evidente, negli ultimi anni, con l'ascesa del **crowd**

funding (supportato da una serie di piattaforme e iniziative *online*) come mezzo per mobilitare direttamente risorse finanziarie a favore delle imprese più disparate.

I cambiamenti nei comportamenti di risparmio e di investimento da parte dei consumatori sono stati accompagnati da modifiche e innovazioni anche nel settore dei servizi finanziari, con l'emergere di nuovi strumenti in grado di allineare risultati sociali e ritorni economici. Le iniziative del settore privato in questo spazio includono **veicoli di investimento etico**, che valutano le opportunità di investimento in base all'impatto sociale e ambientale oltre che ai ritorni finanziari, e la **micro-finanza**, utilizzata come mezzo per garantire accesso al credito a persone che, tipicamente, non sono servite dalle banche commerciali. È importante notare come, mentre la microfinanza è diventata popolare come strumento di sviluppo economico in tutto il mondo solo recentemente, in Europa è stata l'elemento caratteristico delle banche di credito cooperativo per più di un secolo.

Gli istituti finanziari sviluppano il mercato finanziario sociale progettando strumenti di debito e capitali di rischio per le imprese sociali, e creando nuove classi di *asset* che possano attrarre investitori e mobilitare i risparmi degli individui.

Tradizionalmente, le banche di credito cooperativo sono state create per essere utili alle comunità, per fornire servizi bancari completi agli individui, alle famiglie e alle imprese di quartiere. Oggi, esse sono

Box 23: Il caso di Triodos Bank

La Triodos Bank è una banca europea con filiali nei Paesi Bassi, in Belgio, nel Regno Unito, in Spagna e in Germania. L'ufficio principale è nei Paesi Bassi, a Zeist, dove la banca è stata fondata nel 1980. Oggi la Triodos Bank è una delle principali banche sostenibili al mondo e la sua *mission* è quella di utilizzare il denaro per realizzare cambiamenti positivi in ambito sociale, ambientale e culturale.

La Triodos Bank è gestita come ogni altra banca per quanto riguarda l'offerta, che va dai servizi bancari di ogni giorno ai conti risparmio, fino alla gestione degli investimenti e ai fondi di *venture capital*. La differenza è che la banca investe solo in imprese sostenibili.

I co-proprietari della Triodos Bank sono circa 15.000 individui e diverse istituzioni. Anziché azioni convenzionali, la banca ha una particolare struttura proprietaria, pensata per proteggerne la *mission* e i valori. Tutte le azioni sono depositate in un fondo fiduciario dalla SAAT – la Fondazione per l'Amministrazione delle Azioni della Triodos Bank – che emette ricevute di deposito per le azioni della banca, disponibili per investitori pubblici e istituzionali. Queste ricevute rappresentano il valore finanziario delle azioni. Ma il consiglio della SAAT esercita i diritti di voto che le azioni conferiscono, e le sue scelte sono prese coniugando gli obiettivi etici, la *mission* della banca, gli interessi commerciali e quelli dei proprietari delle ricevute di deposito.

La banca opera principalmente all'interno di tre ampi settori: natura e ambiente, cultura e società, e impresa sociale. Durante i primi sei mesi del 2012, il bilancio della Triodos Bank è aumentato dell'11%, raggiungendo € 4,8 miliardi.

Fonte: <http://www.triodos.com>

accompagnate da numerose banche sociali che competono efficacemente con gli istituti bancari tradizionali. Gli esempi del *Groupe Crédit Coopératif* in Francia, della *Banca Etica* in Italia, del *CREDAL* in Belgio, della *GLS Bank* in Germania, della *Triodos Bank* nei Paesi Bassi, o della *Ekobanken Sweden*, mostrano di aver affrontato la crisi finanziaria con migliori risultati grazie a pratiche prudenziali e alle connessioni con l'economia reale.

Il panorama della finanza sociale si sta trasformando rapidamente. Gli investitori istituzionali, tra cui ad esempio i grandi fondi pensionistici, stanno rispondendo al richiamo di un maggiore attivismo e stanno considerando nuove opportunità di investimento che combinino il ritorno sociale e quello finanziario. I risparmiatori e gli investitori sono impegnati in modo più proattivo nella gestione del loro portafoglio personale, cercando alternative etiche sulla scia della crisi finanziaria.

Il termine **“investimento ad impatto”** è stato introdotto per descrivere il *trend* delle fondazioni filantropiche, degli individui benestanti e dei fondi istituzionali (fondi pensione, compagnie assicurative, ecc.) che direzionano i flussi dei capitali privati verso le imprese sociali, le innovazioni sociali o le iniziative ambientali impegnate nella creazione di posti di lavoro, riduzione della povertà, fornitura di servizi sociali e rivitalizzazione delle comunità. Questi nuovi tipi di investitori sociali, insieme ad intermediari finanziari specializzati, stanno sviluppando nuovi strumenti finanziari per offrire **“capitale paziente”** che condivide una parte dei rischi di gestione di un'impresa sociale mentre lascia all'impresa stessa un lasso di tempo sufficiente a svilupparsi. Questo nuovo tipo di investimenti è complementare al prestito tradizionale delle banche.

Gli esempi di successo e replicabili di finanza sociale sono quelli che uniscono amministrazioni pubbliche innovative, fondazioni, investitori sociali e intermediari di finanza sociale alla società civile e alle organizzazioni dell'economia sociale. Modelli di questo tipo traggono beneficio dalla varietà delle competenze ed esperienze dei molti attori coinvolti, rendendo più semplice il compito di trovare soluzioni a questioni critiche nello sviluppo del mercato della finanza sociale, come la riduzione del rischio, la diminuzione dei costi di transazione e la creazione di un flusso continuo di imprese sociali pronte per gli investimenti.

Un altro esempio di come le comunità hanno risposto alla natura speculativa dei mercati finanziari globali ed espresso preferenza per prodotti e servizi che aiutino lo sviluppo locale è l'aumento di popolarità delle **monete “locali” o “di comunità”**. I promotori delle monete di comunità credono che la produzione centralizzata di denaro e del credito possa avere un effetto negativo sulle economie locali e sulla coesione sociale – se non vi sono alternative. Potrebbe essere difficile per piccoli imprenditori o organizzazioni della società civile ottenere un prestito bancario in una valuta nazionale o continentale per sviluppare la propria impresa o l'attività sociale progettata. Le monete di comunità sono mezzi di scambio specifici di un'economia locale, e i loro creatori sono spesso imprese sociali. Sono accettate dalle persone su base volontaria con la fiducia che anche altri le accetteranno.

Alcune monete locali, come il *Chiemgauer* in Baviera o il *Kékfrank* nell'ovest dell'Ungheria sono state inventate principalmente per promuovere lo scambio di prodotti e servizi creati localmente in un'area geografica ridotta. Altre monete locali, come il *TEM* nel porto di Volos, in Grecia o le banche del tempo in Spagna, sono state sviluppate invece come una risposta all'attuale crisi economica: rappresentano infatti un'alternativa alla svalutazione (e quindi all'innalzamento della soglia di accesso) della moneta ufficiale. In sostanza, le monete locali danno ai consumatori un maggiore controllo sulle proprie economie e rafforzano la resilienza locale alla volatilità del sistema finanziario tradizionale.

Box 24: Valute di comunità: la sterlina di Bristol

Nel settembre 2012 è stato lanciato, dalla Bristol Pound Community Interest Company, uno dei progetti di moneta di comunità più ambiziosi e sofisticati esistenti, in *partnership* con altre istituzioni locali, tra cui la Bristol Credit Union e il Bristol Council.

La sterlina di Bristol è la prima moneta che copre il territorio di un'intera città, la prima ad avere conti elettronici gestiti da un istituto finanziario regolamentato, e la prima che può essere utilizzata per pagare alcune tasse a livello locale. È gestita come una *partnership* tra una CIC e una Credit Union, ed è un'impresa sociale non-profit. Nelle parole dei suoi creatori è una "valuta locale complementare pensata per supportare le imprese indipendenti di Bristol, rafforzare l'economia locale, mantenere l'area di High Street (una delle vie principali del centro storico di Bristol, N.d.T.) diversificata e distinta, e aiutare a costruire comunità più forti."

Fonte: <http://bristolpound.org>

Cambiamenti nel comportamento aziendale

L'effetto combinato dei cambiamenti nella domanda (che favorisce i prodotti ad alta sostenibilità sociale e ambientale), dei cambiamenti nelle pratiche di investimento (che rendono disponibili nuove risorse alle imprese che soddisfano determinati requisiti), e delle azioni di *advocacy* più organizzate (che in alcuni casi si sostituiscono alle normative) ha prodotto nel tempo un cambiamento nel comportamento anche da parte delle imprese for-profit tradizionali, alcune delle quali hanno adottato delle pratiche che vengono racchiuse sotto la definizione di **Responsabilità Sociale di Impresa (RSI)**.

Con alcune eccezioni, la RSI è un'inclusione

volontaria di *standard* etici all'interno delle pratiche tradizionali di imprese che non hanno un'esplicita *mission* sociale. Ciò può accadere attraverso varie forme, che possono essere più o meno integrate nel modello di business principale dell'impresa.

La forma meno complessa di RSI è la filantropia, nella quale l'impresa dona (direttamente o attraverso le fondazioni) una parte dei propri profitti ad altre organizzazioni (non-profit) che perseguono obiettivi sociali. Un'evoluzione recente ed interessante di questo approccio è la "*venture philanthropy*", che sempre di più si configura come uno strumento promettente per supportare gli imprenditori sociali combinando l'assegnazione di finanziamenti all'assistenza tecnica e al supporto. Al lato opposto dello

spettro si trovano invece gli approcci “a doppio risultato” (che si pongono cioè come obiettivi sia il profitto che l’impatto sociale) e “a triplo risultato” (che si pongono come obiettivi profitto, impatto sociale e impatto ambientale), che cercano di massimizzare non solo il valore per gli azionisti, ma anche di occuparsi degli interessi di tutti gli *stakeholder* e, in questo modo, gestire l’impatto sociale e ambientale delle attività quotidiane dell’impresa (altre variazioni sul tema sono i concetti di “valore combinato” e “valore condiviso”). Nel mezzo, si trovano una serie di strategie che le imprese possono adottare per rendere tutti o parte dei

propri processi produttivi più sostenibili da un punto di vista sociale e/o ambientale.

Alla luce di queste differenti pratiche, gli studiosi e i professionisti del *management* sia a livello internazionale che europeo discutono sulle possibili interpretazioni della RSI. Queste possono essere classificate come (1) una visione semplicemente “integrativa”, (2) una “visione strumentale”, che deriva principalmente dalla tradizione statunitense, e (3) una “visione costitutiva”, vicina all’approccio promosso dalla Commissione europea.

La “visione integrativa” vede la RSI come la semplice aggiunta di un nuovo ambito



di attività a quello che può essere considerato il business principale dell'azienda: il supporto alle cause sociali da parte dell'impresa diventa parte del pacchetto di caratteristiche (insieme ai beni e servizi offerti) che l'impresa stessa vende ai propri clienti. Questa attività aggiuntiva può essere in grado di massimizzare i profitti oppure no, a seconda della capacità dell'impresa di distinguere tra le diverse domande che provengono dai consumatori e differenziare di conseguenza ciò che vende sul mercato.

La "visione strumentale", al contrario, vede la RSI come per lo più interconnessa con l'obiettivo commerciale principale dell'impresa, tradizionalmente individuato nella massimizzazione del profitto degli azionisti. Prevenire eccessive disuguaglianze distributive ed esternalità negative dell'attività di business può essere infatti uno strumento utile per prevenire interventi regolamentatori pubblici o boicottaggi da parte di ONG e, allo stesso tempo, può essere d'aiuto nel migliorare la reputazione dell'impresa, tutte cose che possono portare ad un aumento dei profitti. Di conseguenza, in questo approccio la RSI non ha un valore in sé, ma è un utile strumento per raggiungere altri obiettivi. Il problema, ovviamente, è costituito dal fatto che, nel momento in cui non vi siano minacce esterne (come i boicottaggi da parte di ONG), la RSI "strumentale" perde gran parte della propria attrattiva nei confronti di chi governa l'impresa, che potrebbe a quel punto tentare di massimizzare il profitto anche attraverso pratiche irresponsabili.

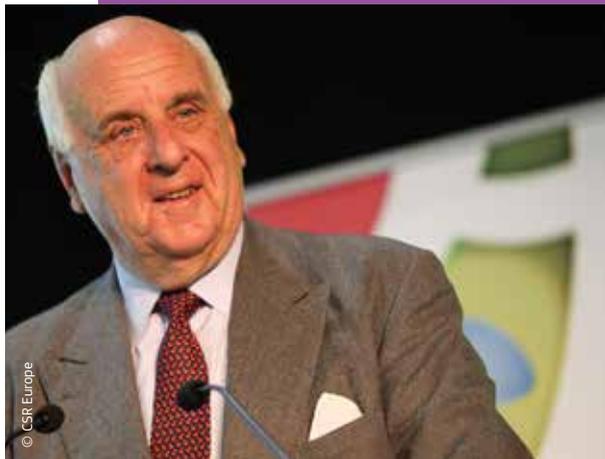
Il terzo approccio alla RSI la vede come un'attività ancora più connessa all'attività di impresa e parte integrante delle strategie e degli obiettivi aziendali, interpretandola quindi come uno dei componenti "costitutivi" dell'impresa. Secondo la "visione costitutiva", la RSI è un concetto allargato di *governance* aziendale, che va al di là della prospettiva incentrata sul valore per gli azionisti. La visione costitutiva vede la responsabilità di impresa come un modello esteso di *governance* aziendale, attraverso il quale chi gestisce un'impresa (imprenditori, consigli di amministrazione, o dirigenti generali) ha delle responsabilità, in termini di fiducia, nei confronti di tutti i portatori di interesse, non solo nei confronti dei suoi proprietari. I portatori di interesse sono quei gruppi e individui che contribuiscono con investimenti specifici all'attività dell'impresa – e di conseguenza hanno interessi essenziali in gioco – ma anche coloro che potrebbero subire le conseguenze di importanti esternalità che derivano dalle attività dell'impresa. "Doveri fiduciari estesi" significa che l'impresa è gestita con l'obbligo di creare un valore distribuito in modo equo tra tutti gli *stakeholder* che danno il loro contributo, mentre minimizza l'impatto negativo su tutti gli altri portatori di interesse. In questa prospettiva, un'impresa "socialmente responsabile" è quella in grado di creare e distribuire equamente il valore prodotto tra tutti i propri portatori di interesse – un'organizzazione sociale, così come economica, basata su un "patto sociale" tra attività commerciale e società.

Una strategia di RSI emergente e particolarmente interessante è quella legata alla relazione tra imprese convenzionali ed imprese sociali. Oltre alla creazione di fondazioni che possono supportare le organizzazioni dell'economia sociale attraverso progetti e finanziamenti, le aziende stanno iniziando a lavorare direttamente con imprese sociali in una varietà di modi diversi. In alcuni casi, con uno sforzo per aumentare il benessere dei propri lavoratori, le imprese creano servizi (come asili nido dedicati per i figli dei propri dipendenti) che appaltano a imprese sociali. In altri casi, le imprese prendono parte al processo di inserimento lavorativo gestito dalle imprese sociali, o appaltano loro alcuni servizi che possono essere gestiti da imprese sociali che lavorano nel campo dell'inserimento lavorativo (ad esempio la manutenzione e pulizia delle strutture) o, ancora, assumono direttamente lavoratori

svantaggiati dopo il completamento dei programmi di inserimento promossi dalle imprese sociali.

Nel 2011 la Commissione europea ha proposto un aggiornamento delle linee politiche dell'UE sulla promozione della Responsabilità Sociale di Impresa, affermando che, per meglio raggiungere i propri obiettivi di responsabilità sociale, le imprese "dovrebbero avere pratiche permanenti per integrare gli interessi legati ai campi del sociale, dell'ambiente, dell'etica e dei diritti umani all'interno delle proprie operazioni commerciali e strategie principali, in stretta collaborazione con i propri portatori di interesse". In generale, la RSI è vista sia come un modo per massimizzare i possibili impatti positivi delle attività economiche (ad esempio attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti che vadano a beneficio della società così come della stessa impresa) che come mezzo per minimizzare gli impatti e le esternalità negative.

Etienne Davignon, Presidente della CSR Europe



**Etienne Davignon,
Presidente della CSR
Europe**

“Le imprese che guardano avanti non vedono più le sfide sociali e ambientali come degli ostacoli, ma come opportunità per l’innovazione e la crescita. Nel campo della Responsabilità Sociale di Impresa, che si sta sviluppando rapidamente, l’attenzione si sta spostando verso un approccio più

visionario e imprenditoriale. Creare valore condiviso e identificare opportunità di innovazione che possano dare benefici allo stesso modo a imprese, società e all’ambiente stanno diventando priorità per un numero sempre crescente di grandi e piccole imprese. Comunque, per molte aziende, la sfida rimane quella di trovare il modo per stimolare l’imprenditoria sociale e l’innovazione sia all’interno che all’esterno dell’impresa stessa.

Numerose imprese stanno affrontando questa sfida in modo diretto attraverso programmi innovativi ed inclusivi pensati per guidare la creatività nella società man mano che vengono educate le nuove generazioni di imprenditori. Internamente, molte imprese ad oggi considerano la Responsabilità Sociale di Impresa come base delle proprie strategie di innovazione e miglioramento. Questo può includere programmi di *intrapreneurship*, che incoraggiano i lavoratori ad esplorare lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi.

Tuttavia, la collaborazione tra imprese e attori della società è di primaria importanza nel trasformare il modo in cui le imprese affrontano l’imprenditoria. Per migliorare il coordinamento tra imprese, CSR Europe sta riunendo la propria rete di più di 5.000 imprese e 36 reti CSR nazionali per lanciare la campagna europea “Skills for Jobs”, che porterà l’impatto delle iniziative di imprenditoria sociale ad aumentare di dimensioni.

CAPITULO 6



Guardando avanti: rafforzare il potenziale dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale

Come l'economia sociale e l'imprenditoria sociale rispondono ai bisogni sociali emergenti

Questa guida si è aperta sostenendo che l'economia sociale e le imprese sociali giocano un ruolo importante nell'evoluzione di un modello di sviluppo socio-economico intelligente, sostenibile ed inclusivo, basato sulla divisione dei ruoli e delle responsabilità tra mercato, Stato, "terzo settore" e individuo, tipica del XXI secolo. È stato anche sottolineato come ciò che accomuna le forme giuridiche tradizionali dell'economia sociale, le più recenti imprese sociali, e consumatori, risparmiatori, istituti di credito e imprese for-profit socialmente responsabili è l'attenzione ai valori sociali e la preoccupazione di essere in grado di avere un impatto positivo sul benessere e lo sviluppo economico della società.

Prima di prendere in considerazione come il ruolo dei differenti attori e i *trend* descritti nei capitoli precedenti potrebbero evolversi in futuro, è utile riassumere i modi in cui

l'economia sociale e le imprese sociali si rapportano agli altri attori del mercato, lo Stato e l'individuo, e in che modo le loro attività si differenziano.

Un primo importante risultato delle attività delle organizzazioni dell'economia sociale e delle imprese sociali è il loro contributo **all'aumento e alla diversificazione dell'offerta di servizi** a famiglie e individui. Grazie alla loro natura pensata "dal basso", queste organizzazioni sono state in grado di identificare bisogni emergenti e sviluppare risposte adeguate, spesso senza il supporto del settore pubblico. Nel tempo, le attività portate avanti da queste organizzazioni sono state spesso riconosciute e supportate dallo Stato, e in alcuni casi sono diventate parte del sistema di *welfare* pubblico. È questo il caso, ad esempio, delle cooperative sociali italiane, che nascendo come organizzazioni di volontariato sono ora completamente integrate all'interno del sistema di *welfare*; e dei servizi di assistenza domiciliare in Svezia, che sono stati creati in origine dalla Croce Rossa più di 100 anni fa e sono ora un diritto per legge.

Box 25: Il Groupe SOS (Francia)

Il Groupe SOS è una delle imprese più importanti dell'economia sociale non solo in Francia, ma in tutta Europa. Nel 2011 più di 1 milione di cittadini francesi ha usufruito dei suoi servizi. Groupe SOS impiega inoltre 10.000 persone che lavorano in 44 imprese sociali e in altre 300 organizzazioni, in Francia e all'estero, generando un fatturato di 750 milioni di euro.

Gli amministratori principali del Groupe SOS sono le tre associazioni fondatrici: *Prévention et Soins des Addictions*, *Habitat et Soins* e *Insertion et Alternatives*. Attraverso le proprie reti, Groupe SOS si occupa di tutte le varie forme di povertà sociale, offrendo una vasta gamma di attività, che combinano in modo molto innovativo l'*advocacy* e la produzione di beni e servizi nei campi dell'assistenza sanitaria, dei servizi sociali, dei diritti dei bambini, dell'inclusione sociale e lavorativa, della sistemazione per lavoratori a basso reddito, dello sviluppo sostenibile e del commercio equo.

Per gestire queste attività molto diversificate, Groupe SOS è organizzata in tre divisioni: servizi sociali e assistenziali, programmi educativi e imprese di interesse sociale. Queste divisioni sono sostenute da due organizzazioni di supporto: la cooperativa di intermediazione immobiliare *Alterna* e il gruppo di interesse economico (EIG) *Alliance Gestion* (i gruppi di interesse economico sono forme giuridiche consortili, appartenenti all'ordinamento francese, che riuniscono imprese, fondazioni, enti pubblici e altre organizzazioni accomunate da un unico scopo imprenditoriale, N.d.T.). L'EIG offre competenze di *management* professionale a imprese sociali, permettendo loro di concentrarsi sulle proprie attività principali. I servizi offerti includono la gestione delle risorse umane, la contabilità, la comunicazione, il *fundraising*, la consulenza legale, la consulenza finanziaria, le vendite, ecc. Un'importante caratteristica del modello di *business* di Groupe SOS è la scalabilità delle attività, fino a raggiungere un approccio comprensivo e innovativo. Per questo motivo Groupe SOS identifica costantemente i più importanti bisogni sociali e riesce a formulare soluzioni pionieristiche utilizzando un metodo che consiste nel trasformare gli strumenti di impresa tradizionali in strumenti adatti alle attività del non-profit e dell'economia sociale.

Fonte: <http://www.groupe-sos.org>; <http://www.associations.groupe-sos.org>

L'abilità di identificare i bisogni emergenti e sviluppare risposte adeguate è dovuta in larga parte alla natura *multi-stakeholder* di queste organizzazioni, che spesso

coinvolgono lavoratori, clienti e volontari all'interno della propria *governance*, assicurandosi in questo modo che i nuovi servizi sviluppati e offerti siano il più possibile

Box 26: Un'impresa sociale di inserimento lavorativo dinamica, innovativa e competitiva

Chernomorka – il cui nome in bulgaro significa letteralmente “la donna del Mar Nero” – è una cooperativa di produzione di abbigliamento che offre opportunità di lavoro a persone disabili nella città di Burgas. La cooperativa è stata originariamente fondata per gli invalidi di guerra all'indomani della seconda guerra mondiale. Oggi, si concentra soprattutto sull'occupazione per donne disabili e impiega poco più di 100 persone, di cui l'80% è rappresentato da donne, la metà delle quali disabili.

Chernomorka è una vera e propria impresa: dinamica, innovativa e competitiva. Nella cooperativa, tutte le decisioni strategiche vengono prese in seguito a voto di maggioranza dell'assemblea generale. Ad esempio, nel 2003, la cooperativa, che all'epoca impiegava circa 10 persone, ha deciso di sviluppare una propria linea di abbigliamento per bambini. Questa decisione ha posto le basi per uno sviluppo e una crescita sostenibili: il fatturato è aumentato del 5-10% all'anno, parallelamente ad una crescita occupazionale. Ad oggi, la cooperativa produce 100 nuovi design all'anno, utilizzando stoffe di qualità provenienti dall'Italia.

Durante il periodo di tempo necessario a produrre e vendere nei negozi e su internet la propria linea di abbigliamento, Chernomorka ha potuto migliorare la propria produttività e la qualità dei prodotti, migliorare le condizioni lavorative per i dipendenti disabili e diventare finanziariamente sostenibile e indipendente. Alcuni degli investimenti necessari per questi miglioramenti, come la formazione dei lavoratori, l'acquisto di nuovi macchinari, il miglioramento della qualità dell'aria e l'uso efficiente di energie rinnovabili (pannelli solari), sono stati finanziati attraverso il supporto del Fondo sociale europeo e del Fondo europeo di sviluppo regionale.

Oggi, i capi di abbigliamento prodotti da Chernomorka rispondono ad alti standard qualitativi e utilizzano materiali naturali al 100%. I capi sono stati premiati cinque volte con la medaglia d'oro alla Fiera dei Beni di consumo e delle tecnologie di Plovdiv.

Nonostante l'aumento di competitività della performance di Chernomorka, la sua missione sociale di integrare le persone disabili e migliorarne l'occupabilità attraverso l'offerta di terapie e di opportunità di lavoro dignitose non è cambiata.

Fonte: <http://www.chernomorka.com>

vicini ai bisogni delle comunità locali. La storia delle imprese sociali, ad esempio, mostra come siano sempre state organizzazioni molto agili e innovative, pronte

a reagire all'**emergere dei bisogni** dei propri soci. Grazie a queste caratteristiche, e al fatto che operano sul mercato e quindi necessitano di mantenere un alto livello di

Box 27: Graefewirtschaft, un'associazione che supporta l'occupazione e l'integrazione sociale delle donne immigrate

Graefewirtschaft è un'associazione fondata nel 2009 da 14 donne (alcune originarie della Germania, altre immigrate da diversi Paesi), di cui nove erano disoccupate. Graefewirtschaft opera all'interno del quartiere Werner-Duettman, caratterizzato da un alto tasso di disoccupazione a lungo termine: almeno il 57,5 per cento degli abitanti in affitto sono beneficiari di ammortizzatori sociali, e il 28% della popolazione è indebitata. L'obiettivo dell'associazione era quello di promuovere l'integrazione lavorativa delle donne e migliorare le condizioni di vita nella zona offrendo i servizi necessari alla comunità.

Graefewirtschaft gestisce un ristorante che offre pasti sani, multiculturali ed economici, servizi di catering interculturale per eventi (con la possibilità di scegliere tra la cucina tradizionale dei Paesi arabi, dell'Ecuador, dello Sri Lanka e della Turchia, per nominarne alcuni), e offre laboratori di cucito e corsi di formazione professionale. Graefewirtschaft è partner di "Die Weltküche" e lavora in collaborazione con l'associazione "Positive Aktion", supportando gli immigrati affetti da HIV.

L'associazione fa affidamento su tre volontari e occupa cinque soci-lavoratori, tre dei quali con contratto fisso e due impiegati con un contratto detto "mini-job" (un lavoro con un compenso lordo fino a € 450). Il piano finanziario per il 2011 prevedeva un fatturato di € 798.321 in due anni, di cui € 435.065 rappresentati dai ricavi delle vendite dei vari settori di produzione.

Graefewirtschaft adotta un modello di *governance multi-stakeholder*, che coinvolge gli abitanti interessati, i commercianti locali, i dipartimenti di quartiere e altre organizzazioni. Le donne immigrate sono proprietarie dell'impresa e imparano "sul campo" come gestirla. Attraverso il proprio lavoro Graefewirtschaft aiuta a trasformare il lavoro da informale a formale, rendendolo un'attività economicamente produttiva, riduce le barriere linguistiche e potenzia il capitale sociale a livello locale.

Fonte: Case Study a cura di Katja-Heike in risposta a una chiamata per ricercatori di prima fascia e giovani professionisti promossa congiuntamente da Euricse e da EMES European Research Network.

Vedere anche <http://www.die-weltkueche.org/projekte.html>

Box 28: Lavoratori che rilevano la propria impresa: il caso di Ceralep

Fondata nel 1921, Ceralep è un'impresa francese che produce isolanti in ceramica. Dopo 80 anni di attività, è stata acquisita da un fondo di *equity* statunitense nel 2001, e liquidata tre anni dopo. Piuttosto che veder chiudere la loro impresa, i lavoratori della Ceralep hanno deciso di trasformarla, con l'aiuto di una rete di organizzazioni cooperative, in una cooperativa di proprietà dei lavoratori.

In meno di un anno, l'impresa è andata da una situazione di netta perdita a una di redditività ed espansione, e il *trend* positivo si è mantenuto fin da allora. Il processo di trasformazione è stato accompagnato e supportato da URSCOP Rhône-Alpes, una delle 12 unioni cooperative regionali della Francia. La sua *mission* è quella di incoraggiare scambi ed incontri, scambio di esperienze e progetti comuni tra le cooperative parte della rete. La trasformazione da impresa di proprietà degli azionisti in una cooperativa di lavoro è stato reso possibile da varie iniziative di *fundraising* organizzate non solo nei confronti dei lavoratori, ma anche della comunità locale. Anche i fondi mutualistici del movimento cooperativo sono entrati in gioco fornendo una parte del capitale necessario e favorendo, in questo modo, il successo dell'iniziativa.

Fonte: Bruno Roelants, Valerio Pellirossi and Olivier Biron (eds.), *Cooperatives, Territories and Jobs: Twenty experiences of cooperatives active in industry and services across Europe*, CECOP (2011), disponibile su www.cecop.coop

efficienza, le organizzazioni dell'economia sociale contribuiscono in modo significativo all'innovazione sociale, sviluppando costantemente nuovi prodotti e servizi pensati per rispondere a bisogni sociali. Un grande numero di imprese sociali lavora con l'obiettivo del cambiamento sistemico, introducendo nuovi modelli di business, modificando la catena del valore, attivando talenti e sfruttando risorse inutilizzate.

Le organizzazioni dell'economia sociale promuovono anche efficacemente e in molti modi la creazione di imprenditorialità e imprese. In primo luogo, contribuiscono a portare le attività economiche in **aree**

che sono normalmente trascurate perché a bassa redditività. È questo

il caso, ad esempio, delle cooperative agricole, che mantengono sostenibile l'attività agricola anche in aree in cui i costi della produzione sono alti, come le regioni montane. Similmente, anche le cooperative di consumo e le banche cooperative sono spesso l'unica tipologia di organizzazioni che offrono servizi e prodotti finanziari ai consumatori presenti in località remote. Il secondo modo in cui le organizzazioni dell'economia sociale contribuiscono all'imprenditorialità è portando la cultura imprenditoriale all'interno di settori che venivano tradizionalmente considerati al di fuori dello scopo del comportamento

imprenditoriale. Questo è particolarmente vero nel caso delle imprese sociali, che hanno portato un approccio imprenditoriale all'interno dell'offerta di servizi sociali, assistenziali e educativi.

Tutte le attività che ricadono all'interno della categoria dell'economia sociale e dell'imprenditorialità sociale generano, ovviamente, anche nuovi posti di lavoro tutelando nel contempo quelli già esistenti, come nel caso della **conversione** di imprese esistenti in organizzazioni dell'economia sociale (principalmente cooperative di lavoro) per mantenerle in attività dopo che i precedenti proprietari hanno deciso, per svariate ragioni, di abbandonarle. È importante anche notare che i nuovi posti di lavoro spesso vanno a vantaggio di persone che, normalmente, hanno maggiori difficoltà ad entrare nel mercato del lavoro tradizionale, come le donne e i giovani.

Recentemente si è fatto sempre più affidamento sulle organizzazioni dell'economia sociale e sulle imprese sociali per mitigare gli effetti della crisi economica e possibilmente offrire una **strada verso un diverso modello di crescita economica**. Tra i fattori che contribuiscono a questa tendenza, come abbiamo visto, c'è il cambiamento dei modelli di consumo verso una maggiore richiesta di servizi alla persona e per la comunità che non possono essere offerti facilmente dagli attori privati e pubblici esistenti. Di conseguenza, c'è una maggiore domanda che si dirige verso le organizzazioni dell'economia sociale, sia all'interno dei settori

tradizionali in cui hanno sempre operato, sia in nuove aree di attività.

Le banche cooperative sono sempre di più un punto di riferimento nel campo del credito per le piccole e medie imprese, che sono la spina dorsale dell'economia europea (in Italia, ad esempio, le banche cooperative hanno una quota di mercato dei servizi finanziari del 7%, ma forniscono più del 20% del credito alle piccole e medie imprese). Similmente, nel settore agricolo, la forma cooperativa è particolarmente utile per raggiungere le economie di scala necessarie a poter competere nel mercato internazionale attuale senza compromettere la struttura proprietaria della terra che, in molti Paesi europei, è caratterizzata da piccole aziende agricole, spesso gestite a livello familiare. La struttura di *governance* di rete di molte organizzazioni dell'economia sociale si è dimostrata un buon modo per gestire le reti di piccole e medie imprese preservandone la competitività.

In alcuni Paesi, le organizzazioni dell'economia sociale stanno anche entrando in **settori di attività del tutto nuovi**: nel Regno Unito, ad esempio, in seguito alle linee politiche della "Big Society" le cooperative stanno entrando nel campo dell'educazione, con quasi 400 scuole già gestite in forma cooperativa. Un fenomeno simile sta avvenendo in Svezia per quanto riguarda i servizi di asilo nido e di assistenza agli anziani, e in molti altri Paesi le organizzazioni dell'economia sociale si stanno occupando dei servizi di interesse generale, dai trasporti alla fornitura di energia da fonti rinnovabili.

Box 29: Sperimentazioni sulle nuove forme di *governance* sociale nel campo dell'abitare: il caso della "Rochdale Boroughwide Housing"

Nel Regno Unito, a causa di una serie di riforme legislative, alle organizzazioni non-profit viene richiesto di gestire (o direttamente possedere) proprietà immobiliari sempre più grandi destinate all'*housing* sociale che prima erano possedute e gestite dai consigli comunali locali. Questo processo è reso ancora più oneroso dal fatto che le strutture che le organizzazioni stanno acquisendo dal settore pubblico sono state tendenzialmente gestite in malo modo e hanno problemi significativi, come le cattive condizioni causate dalla trascuratezza e da atti di vandalismo, o comportamenti antisociali da parte degli affittuari, che hanno sofferto per la mancanza di servizi e di opportunità lavorative.

Alcune organizzazioni hanno risposto a questa sfida cambiando radicalmente il modello di gestione e di *governance*, muovendosi nella direzione dello sviluppo di sistemi di *governance* che cercano di coinvolgere i residenti e sono più efficaci nel monitorare le prestazioni del consiglio di amministrazione (seguendo il principio base delle organizzazioni dell'economia sociale). Una delle organizzazioni più innovative e di successo in questo senso è la Rochdale Boroughwide Housing (RBH), un gestore di *housing* sociale su base associativa. Da quando ha preso in carico la proprietà delle abitazioni precedentemente del Rochdale Council, RBH possiede e gestisce circa 13.750 alloggi nella circoscrizione di Rochdale.

RBH è gestita da un consiglio di amministrazione composto dagli affittuari e da membri incaricati dal consiglio comunale e indipendenti. A partire dal 2013, la RBH ha cambiato la propria struttura di *governance* in modo da coinvolgere in modo più attivo sia gli affittuari che i lavoratori nel processo decisionale e nel governo dell'organizzazione. Per raggiungere questo obiettivo, RBH sta creando un organismo di rappresentanza incaricato di stabilire il quadro normativo dell'impresa, seguire e monitorare i progressi e nominare (e destituire) il consiglio di amministrazione. L'organismo di rappresentanza, a cui compete anche la comunicazione con i soci, è composto da 15 rappresentanti degli affittuari, 8 rappresentanti dei lavoratori, 2 rappresentanti del consiglio comunale, 3 rappresentanti nominati da organizzazioni esterne, e 3 rappresentanti dell'organizzazione di gestione degli inquilini, che offre servizi di manutenzione agli abitanti. In particolare, il potere da parte dell'organismo di vigilanza di nominare il consiglio di amministrazione facilita non solo il monitoraggio della gestione dell'organizzazione, ma anche l'attribuzione di responsabilità, garantendo che l'organizzazione venga gestita nell'interesse di tutti i propri *stakeholder*.

Per maggiori informazioni: www.rbhousing.org.uk

Box 30: Mobility car sharing

Nel 1987 nacquero le due cooperative svizzere che più tardi sarebbero diventate Mobility car sharing. Ognuna iniziò con una macchina, una manciata di soci e alcune chiavi di riserva. Ventiquattro anni dopo una fusione e un cambio di nome Mobility si è stabilita come il più grande programma di *car sharing* in Europa: 100.000 clienti condividono 2.600 veicoli. Almeno la metà dei clienti hanno scelto di partecipare e diventare soci, convinti da un modello di *business* che offre un utilizzo delle automobili economico e rispettoso dell'ambiente.

Per maggiori informazioni: www.mobility.ch

Molta della capacità di risposta delle imprese sociali ai bisogni emergenti può essere riassunta nel concetto di **innovazione sociale**, che è diventato sempre più popolare negli ultimi anni. Grazie alla loro vicinanza ai beneficiari e al contesto locale, le imprese sociali sono posizionate in modo ideale per intercettare i bisogni emergenti nella società e per sviluppare risposte innovative a quei bisogni. La missione sociale di queste organizzazioni, combinata con la loro natura imprenditoriale, assicura che le innovazioni in cui si impegnano abbiano come obiettivo quello di affrontare questioni di natura sociale. Storicamente, servizi di *welfare* che oggi sono considerati tradizionali sono esempi di innovazione sociale che hanno avuto

inizio con il settore dell'economia sociale, e la stessa cosa sta accadendo ora per quanto riguarda i nuovi settori di attività, come l'educazione, le energie rinnovabili o l'integrazione degli immigrati.

Sfide chiave

Nonostante l'impatto positivo che le organizzazioni dell'economia sociale hanno sulle proprie comunità e sull'economia e società europee in generale, esse si trovano ad affrontare barriere significative al proprio sviluppo.

La prima è la mancanza di visibilità che ancora colpisce questo segmento dell'economia (trascurato anche dai media), che porta ad una mancanza di consapevolezza e riconoscimento del valore sociale che generano. Di conseguenza, la cultura economica "tradizionale" si concentra ancora sull'interesse personale e sull'iniziativa individuale, piuttosto che sui comportamenti collettivi ed altruistici.

La scarsa consapevolezza non è dovuta solo alla mancanza di copertura mediatica – piuttosto, ha inizio con la mancanza di formazione su questo genere di temi. Mentre percorsi formativi sull'imprenditorialità iniziano ad apparire nei curricula dalla scuola elementare fino alle scuole di business, la formazione ed educazione formale sull'imprenditorialità sociale e l'economia sociale è ancora per la maggior parte assente dalle classi. Questo significa, inoltre, che è molto più difficile per le imprese dell'economia sociale, rispetto a quelle tradizionali, trovare

Box 31: Ecopower - energia rinnovabile in tutto il Belgio

Ecopower è una cooperativa belga che finanzia progetti sulle energie rinnovabili, dando ad ogni cittadino l'opportunità di investire nella produzione di energia rinnovabile e l'uso razionale dell'energia. I fondi sono raccolti dal maggior numero di soci possibile (la cooperativa ad oggi ne ha 40.000), e per la maggior parte investiti in progetti di autosviluppo, come centrali elettriche alimentate con olio vegetale o turbine eoliche. Ecopower inoltre fornisce di energia verde l'1,1% delle abitazioni nelle Fiandre. Gli azionisti possono acquistare azioni a € 250 l'una, e ogni azionista ottiene un voto nell'assemblea generale della cooperativa. La redistribuzione dei profitti agli azionisti è limitata al 6%, per via della forma cooperativa di Ecopower, ma questo significa che il surplus finanziario può essere utilizzato per finanziare progetti con un minor margine di profitto. Ecopower sta crescendo, ma cerca di farlo in maniera controllata, con lo scopo di massimizzare il valore aggiunto che può portare alla società anziché concentrarsi solo sui profitti.

Per maggiori informazioni: www.ecopower.be

personale e *manager* con l'atteggiamento mentale, le abilità e le competenze necessari.

La mancanza di formazione ed educazione specializzata è solo uno dei modi in cui le organizzazioni dell'economia sociale si trovano in svantaggio competitivo rispetto alle imprese tradizionali. Un'altra importante dimensione che si rivela essere sottosviluppata, nel confronto tra le organizzazioni dell'economia sociale o imprese sociali e le imprese for-profit, è l'area relativa alle **reti di supporto e le infrastrutture** in grado di offrire servizi di sviluppo economico adeguati. Questi possono andare dalla pianificazione strategica e i servizi di consulenza, fino a incubatori specificamente pensati su misura delle esigenze delle organizzazioni dell'economia sociale e delle imprese sociali. In alcuni casi, le organizzazioni hanno cercato

di superare questa sfida facendo in modo che le proprie reti, consorzi e organizzazioni di rappresentanza svolgano alcune di queste funzioni, ma l'offerta di questi servizi è spesso ancora al di sotto della domanda.

L'**accesso ai finanziamenti** è un'altra questione chiave per le organizzazioni dell'economia sociale, che spesso hanno difficoltà ad avere accesso ad alcune opzioni di finanziamento disponibili per le imprese convenzionali a causa delle proprie caratteristiche. A questo argomento si sta dedicando grande attenzione e stanno emergendo nuove opzioni, dagli investimenti ad impatto sociale a strumenti finanziari speciali (come il Fondo europeo per l'imprenditoria sociale, creato recentemente come veicolo di una forma di investimento, a livello europeo, che si concentra sulle esigenze finanziarie delle imprese sociali).

Una sfida ulteriore è la **mancanza di una legislazione uniforme** tra i vari Paesi. Come già accennato, a differenza delle imprese convenzionali, le tipologie di impresa che appartengono all'universo dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale sono riconosciute e regolate in modo diverso nei vari Paesi, e questo pone una barriera significativa al loro sviluppo, soprattutto attraverso i confini nazionali. Anche internamente a molti Paesi, le organizzazioni dell'economia sociale si sono evolute per la maggior parte spontaneamente e dal basso, senza un supporto politico ad hoc o dei quadri normativi che potrebbero contribuire al loro sviluppo e alla loro crescita. Il caso delle cooperative sociali in Italia ne è un esempio, dal momento che queste cooperative si sono sviluppate come una forma organizzativa completamente nuova, che offre servizi sociali nuovi, e nata principalmente dall'iniziativa di gruppi di volontari, nonostante un contesto legislativo che non riconosceva questo tipo di impresa fino alla promulgazione di una legge specifica nel 1991.

Rafforzare l'economia sociale e le imprese sociali

Cosa può essere fatto per affrontare e superare le sfide sottolineate nella precedente sezione?

Un modo per migliorare la visibilità delle organizzazioni dell'economia sociale e delle imprese sociali e aumentare la consapevolezza, nell'opinione pubblica, dell'impatto che sono in grado di produrre

è quello di promuovere la ricerca dedicata al settore in termini di quantità e di qualità, a partire da una maggiore sistematicità nella raccolta dei dati.

Un aumento e miglioramento della ricerca dovrebbe tradursi anche in un maggiore sviluppo delle competenze delle organizzazioni dell'economia sociale, a partire da programmi specialistici di istruzione superiore. Per comprendere le caratteristiche tipiche e le spinte propulsive delle imprese sociali, così come le loro differenze e caratteristiche comuni nelle varie zone dell'Europa, *network* di ricerca dedicati a livello europeo (ed in particolare EMES, CIRIEC, SELUSI, TEPsie, GEM) hanno condotto una lunga serie di indagini e studi, attraverso finanziamenti erogati dalla Commissione europea e da fondazioni private. Alcune di queste ricerche sono confluite in programmi di supporto all'educazione superiore, come quella condotta da UnLtd (normativi box 38), che sta collaborando con il 40% delle università inglesi per supportarle nella creazione di una cultura dell'imprenditoria sociale e nell'apprendimento di strategie per supportare le *startup* di impresa sociale portate avanti dallo *staff* e dagli studenti. Molte università, spesso in partnership con organizzazioni dell'economia sociale, stanno anche lanciando nuovi centri di ricerca (come il Centro per l'Economia Sociale in Belgio ed Euricse in Italia) e programmi di Master dedicati a questioni legate all'economia sociale, come la gestione delle imprese sociali o l'innovazione sociale. A prescindere da questo, è importante anche segnalare il fatto che la maggior parte degli imprenditori sociali, in generale, non sono

Box 32: Le imprese sociali e il settore pubblico: una relazione sfaccettata

Negli anni, la relazione tra il settore pubblico e le imprese sociali ha assunto forme diversificate. Le principali possono essere riassunte nel modo seguente:

- **Strategia del supporto:** questa strategia consiste generalmente in una serie di sussidi a favore di fornitori privati di servizi sociali (ad esempio, le imprese sociali) con molto poche restrizioni o condizioni rispetto all'utilizzo dei fondi (ad esempio: *seed money* per lo *start-up* di nuove imprese sociali);
- **Strategia degli incentivi:** in questa strategia, l'allocazione delle risorse pubbliche a fornitori privati è legata al raggiungimento di obiettivi e compiti specifici stabiliti dall'amministrazione pubblica. Un esempio è la riduzione dei costi del lavoro garantiti alle imprese sociali nel momento in cui assumono un lavoratore svantaggiato;
- **Strategia dell'appalto:** in questo caso la pubblica amministrazione stipula dei contratti con un fornitore privato per la fornitura di un servizio specifico in base ai parametri che la stessa amministrazione stabilisce. È questa la pratica più diffusa e meglio conosciuta, specialmente nel campo della fornitura dei servizi sociali;
- **Strategia dei *voucher*:** i beneficiari dei servizi sono autorizzati ad avere accesso ad alcuni servizi attraverso il finanziamento messo a disposizione dalla pubblica amministrazione. Questa strategia è utilizzata in molti Paesi (Francia, Italia e Belgio) per finanziare la domanda di servizi di accudimento per bambini e assistenza domiciliare.

Non tutte queste strategie hanno lo stesso impatto sulle organizzazioni dell'economia sociale. In particolare, le strategie di appalto a volte tendono a limitare l'innovazione, dal momento che si concentrano sulla fornitura di servizi sulla base di parametri ben definiti. Le strategie che prevedono l'utilizzo di *voucher* e incentivi, dall'altro lato, permettono una maggiore libertà di generare nuove tipologie di servizi e nuove strategie di fornitura degli stessi, favorendo l'innovazione e, in alcuni casi (ad esempio, nel caso dei *voucher* parziali), intercettando anche fonti private di finanziamento.

necessariamente laureati, ma provengono dai percorsi di vita più disparati.

Un'altra possibile area di miglioramento riguarda le relazioni tra l'economia sociale, le imprese e le istituzioni del settore pubblico. Questo argomento verrà affrontato in dettaglio nel capitolo 7.

Una possibilità potrebbe essere anche quella di costruire relazioni più strette tra le organizzazioni dell'economia sociale, le imprese sociali e il mondo delle imprese private for-profit. Come già accennato nella discussione sulle pratiche della Responsabilità Sociale di Impresa, questo avvicinamento sta già iniziando ad avere

luogo, secondo varie modalità: attraverso il supporto che le imprese for-profit forniscono alle organizzazioni dell'economia sociale sotto forma di pratiche di RSI, attraverso l'integrazione di persone svantaggiate formate al lavoro da imprese sociali e che vengono assunte da imprese for-profit, o ancora attraverso l'acquisto diretto,

da parte delle imprese for-profit, di beni e servizi prodotti da imprese sociali. Una cooperazione più stretta con il settore privato sta emergendo anche all'interno del settore finanziario, che vede attori dedicare risorse a strategie di investimento che puntano ad avere un impatto sociale oltre ai ritorni finanziari.

Box 33: Responsabilità Sociale di Impresa: offrire supporto alle imprese sociali incubate

L'impresa SAP's vision, produttrice di *software*, ha pianificato di svilupparsi in un'impresa socialmente responsabile. A questo scopo, cerca di supportare imprese sociali offrendo finanziamenti per fondare e gestire incubatori di impresa. In aggiunta, offre borse di studio a *startup* di impresa sociale che beneficiano anche di una specifica consulenza, di un *coaching* e di un *mentoring* fornito dall'incubatore, che offre anche lo spazio di lavoro e accesso ad una vivace comunità di imprenditori sociali. Iq consult, un'impresa sociale, ha progettato e implementato la combinazione di una sorta di "sportello unico" e di un incubatore per le "imprese ad alto impatto sociale", che gestisce anche un programma estensivo con lo scopo di accompagnare le persone disoccupate che cercano di crearsi un posto di lavoro, utilizzando il microcredito per avviare un'impresa. Il programma SAP è partito in Germania, ma è già stata pianificata l'estensione in altri Paesi europei.

Oltre a supportare l'avvio e lo sviluppo iniziale di imprese sociali attraverso gli incubatori, SAP ha sviluppato, insieme a iq consult, una piattaforma online per gli imprenditori sociali, con lo scopo di valutare le loro idee e il potenziale di business in uno stadio iniziale, e trovare supporto per lo sviluppo di un'impresa sociale.

Per maggiori informazioni: <http://socialimpactenterprise.eu>

Economia sociale – un promotore di servizi sociali di qualità e investimenti in campo sociale

Conny Reuter,
Segretario Generale di SOLIDAR



© SOLIDAR

SOLIDAR è un network europeo di Organizzazioni non Governative che lavorano nel campo della promozione della giustizia sociale, della democrazia e dell'uguaglianza

in Europa e nel mondo. I nostri membri rappresentano movimenti civici che riuniscono milioni di individui attraverso associazioni locali, regionali e nazionali.

Questi movimenti hanno una lunga tradizione nel campo dei servizi sociali e di *welfare*, nell'educazione, nella formazione e nelle attività dedicate al tempo libero e alla cultura. In quanto movimenti civici e attori dell'economia sociale, contribuiscono alla coesione sociale delle comunità locali, incoraggiano l'impegno civico e mobilitano capitale sociale. Fin dalla loro fondazione, le nostre organizzazioni si occupano di supportare persone vulnerabili e svantaggiate. È, e continua ad essere, un nostro obiettivo quello di promuovere l'inclusione sociale, creare il contesto per comportamenti di cittadinanza attiva e concentrarci sul bene comune e pubblico piuttosto che sulla massimizzazione del profitto.

La non-appropriazione individuale del capitale, la condivisione della proprietà e le modalità democratiche di decisione tipiche dell'economia sociale permettono una redistribuzione verticale dei rischi e degli utili. L'investimento sociale diventa una realtà quando *budget* e politiche si concentrano sulla promozione del bene comune, del benessere collettivo, del progresso

sociale per tutti e della responsabilizzazione delle persone.

L'economia sociale e solidale non è innescata dall'idea di fare "soldi facili". La fornitura di servizi non è una questione di scegliere le occasioni migliori dal punto di vista lucrativo, ma piuttosto di considerare come valori la copertura universale, la qualità, la sostenibilità, l'accessibilità, il volontariato e la società civile.

Servizi sociali di qualità sono connessi in modo imprescindibile a buone condizioni qualità del lavoro. Che si tratti di servizi di cura, sociali o educativi, il punto nevralgico rimane il lavoro con le persone. I prezzi bassi che alcune compagnie commerciali riescono ad offrire sono spesso il risultato di salari bassi e mancato rispetto dei contratti collettivi. Le imprese non-profit che forniscono i nostri servizi non posso competere con questo tipo di imprese se continuano a concentrarsi sul bene comune, sulla qualità e su un approccio olistico all'aiuto delle persone.

In tutta Europa l'economia sociale gioca un ruolo decisivo nell'inclusione economica e sociale. Le sue specificità giustificano la concessione di uno status privilegiato e di un forte supporto pubblico a imprese sociali basate sulla società civile. Ciononostante, l'impatto sociale devastante dell'austerità finanziaria, e la mancanza di investimenti pubblici nella coesione sociale, l'enfasi sulla competizione sui prezzi e l'individualismo stanno seriamente mettendo in pericolo il settore, il suo impegno qualitativo e a lungo termine, i suoi valori e principi universali. È ora che queste economie vengano promosse come espressione dei valori fondamentali dell'Unione Europea: solidarietà e diversità, uguaglianza e democrazia.

CAPITOLO 7



Le politiche pubbliche per l'economia sociale e l'imprenditoria sociale

I benefici che le organizzazioni dell'economia sociale generano per la società sono stati riconosciuti da governi a livello europeo, nazionale e regionale, e in alcuni casi sono stati stimolati e facilitati attraverso strategie dedicate e iniziative di supporto.

Il supporto alla creazione e allo sviluppo di imprese sociali spesso ha permesso alle politiche pubbliche di affrontare sfide riguardanti l'occupazione o altre questioni economiche e sociali in un modo più efficiente ed efficace rispetto alla possibilità di appoggiarsi esclusivamente ai settori pubblico o privato, producendo maggior valore a partire dalle tasse versate dai contribuenti.

Questo capitolo ripercorre alcune delle politiche più significative a livello europeo e nazionale a supporto dell'economia sociale e dell'impresa sociale.

Il supporto dell'Unione Europea all'economia sociale

Le istituzioni dell'Unione Europea, e in particolare il Parlamento europeo, la Commissione europea e il Comitato economico e sociale europeo (CESE), hanno cercato di favorire lo sviluppo dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale attraverso una serie di iniziative di politica pubblica.

La prima conferenza della società civile organizzata a livello europeo, che si è tenuta nell'ottobre del 1999 su iniziativa del CESE, ha confermato l'importante ruolo che le organizzazioni della società civile hanno nello sviluppo di un modello partecipativo di società, così come nella formulazione e implementazione di linee politiche in grado di aumentare la fiducia nei processi democratici. L'economia sociale, con il suo carattere partecipativo e il coinvolgimento degli *stakeholder*, è stata riconosciuta per il suo potenziale nel contribuire al processo di modernizzazione dei sistemi di *welfare* europei e nel coinvolgere i cittadini nella ricerca e realizzazione di soluzioni ad alcuni dei maggiori problemi della società. Organizzazioni dell'economia sociale di tutta Europa sono direttamente rappresentate all'interno del CESE.

Nel 2003 il Consiglio europeo ha adottato un Regolamento relativo allo statuto della società cooperativa europea (SCE), con lo scopo di supportare lo sviluppo di attività cooperative transnazionali e sovranazionali.

Nel 2004 la Commissione europea ha pubblicato una "Comunicazione sulla promozione delle società cooperative in Europa", in cui ha chiesto una maggiore attenzione per i nuovi stati membri e candidati in cui il settore cooperativo è relativamente sottosviluppato.

L'UE ha anche supportato lo *startup* e la crescita, a livello locale o nazionale, di molte delle iniziative menzionate nei precedenti capitoli, in modo particolare attraverso il Fondo Sociale Europeo e il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale. I regolamenti sul funzionamento di entrambi questi fondi nel settennato 2014-2020 prevede la "promozione dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale" come una specifica priorità di investimento.

Inoltre, l'UE ha promosso la sperimentazione nel campo dell'economia sociale, gli scambi e le collaborazioni tra Paesi europei, l'identificazione e la diffusione di buone pratiche (comprese quelle attinenti alla legislazione e alle forme organizzative) così come la formazione di nuovi professionisti dell'economia sociale. Attraverso queste iniziative, l'UE ha contribuito all'innovazione delle politiche pubbliche sulla coesione sociale all'interno degli Stati membri.

L'iniziativa per l'imprenditorialità sociale del 2011

Mentre in alcuni Stati membri (tra cui, ad esempio, Italia e Regno Unito) sono state adottate legislazioni ad hoc e le imprese sociali si sono diffuse largamente e rapidamente in una serie di settori di interesse generale, in altri Paesi le imprese sociali sono emerse più tardi o devono ancora, ad oggi, mettere radici.

L'iniziativa per l'imprenditorialità sociale (Social Business Initiative o SBI), lanciata nel 2011, è stata l'iniziativa politica europea ad oggi più esauriente tra quelle con lo scopo di promuovere lo sviluppo di imprese sociali in tutto il continente. Intesa, dalla Commissione, come un importante completamento del Mercato Unico, l'Iniziativa punta a creare, in tutta Europa, un ecosistema favorevole che conduca allo sviluppo di imprese sociali e dell'economia sociale nel suo complesso, attraverso la promozione dell'imprenditorialità e il rafforzamento delle politiche sull'occupazione.

La *Social Business Initiative* riconosce che gli imprenditori sociali sono innovatori e danno impulso al cambiamento sociale. Contiene misure per migliorare la visibilità e il riconoscimento delle imprese sociali, per semplificare il contesto legislativo in modo che le imprese sociali possano più facilmente muoversi anche al di fuori dei confini nazionali, e per migliorare l'accessibilità delle imprese sociali ai finanziamenti. La Commissione ha sollecitato gli Stati membri e le Regioni a sviluppare strategie esaurienti e a incrementare i loro sforzi per promuovere le imprese sociali, facendo pieno uso dei fondi strutturali europei stanziati a questo proposito. Oltre all'Iniziativa, la Commissione ha proposto di stabilire, all'interno del Programma per il cambiamento sociale e l'innovazione sociale 2014-2020, uno strumento finanziario a livello europeo che aiuti lo sviluppo del mercato europeo per il finanziamento dell'impresa sociale, offrendo *equity*, strumenti di debito e di condivisione del rischio.

Box 34: L'iniziativa FSE EQUAL

Il più grande investimento europeo nello sviluppo dell'economia sociale è stato fatto all'interno dell'iniziativa comunitaria EQUAL, un ramo innovativo e sperimentale dell'FSE nel periodo di programmazione 2000-2006. L'FSE ha investito oltre € 300 milioni in più di 420 *partnership*, che si sono concentrate su: (i) trovare nuovi modi per migliorare le condizioni normative delle imprese sociali (come gli appalti pubblici, la misurazione dell'impatto); (ii) supportare lo *startup* di nuove imprese sociali (specialmente per quanto riguarda le imprese sociali di inserimento lavorativo e imprese in settori emergenti come l'ambiente, il turismo, l'assistenza e i servizi di vicinato); (iii) migliorare la gestione della qualità e l'accesso alla finanza; (iv) replicare modelli di impresa sociale di successo; (v) contribuire allo sviluppo locale.

L'iniziativa EQUAL ha pilotato e aperto la strada per il supporto pubblico all'economia sociale in molti Paesi, riunendo le organizzazioni pubbliche, private e della società civile per contrastare ogni forma di discriminazione e ineguaglianza nel mercato del lavoro, sia per chi lavora che per chi è in cerca di occupazione. L'iniziativa EQUAL ha dimostrato, disseminato e reso "mainstream" le buone pratiche. Le *partnership* di EQUAL hanno stimolato, supportato e sostenuto l'avvio e il consolidamento di numerose imprese sociali che hanno contribuito ad identificare bisogni non soddisfatti attraverso la produzione di beni e servizi di interesse generale rivolti a chi ne aveva bisogno.

Per maggiori informazioni: <http://bit.ly/16Td02L>

Il pacchetto per l'investimento sociale del 2013

Nel febbraio 2013 la Commissione ha emesso una Comunicazione sugli "Investimenti sociali per la crescita e la coesione", avviando una visione di modernizzazione del *welfare* nel contesto di una crisi economica protratta e di sfide strutturali a lungo termine. Il pacchetto investimenti sociali spinge gli Stati membri a dare priorità alle spese che diano possibilità alle persone

di contribuire pienamente all'economia e partecipare alla società. Il pacchetto mostra come gli Stati membri possono rafforzare le loro strategie di inclusione attiva e utilizzare i *budget* sociali in modo più efficace. Enfatizza l'importanza degli investimenti pubblici nello sviluppo e nell'attivazione del capitale umano attraverso la vita di una persona, e mostra anche ciò che i privati e il "terzo settore" possono fare per migliorare l'inclusione socio-economica. Il pacchetto per gli investimenti sociali sottolinea il bisogno e l'opportunità di investire nello sviluppo

Box 35: Iniziative pubblico-privato per promuovere l'economia sociale tra i giovani

Un esempio dell'ampio approccio che può essere utilizzato è l'iniziativa per promuovere l'economia sociale e solidale tra i giovani ("Jeun'ESS"), lanciata in Francia nel giugno del 2011 come una *partnership* pubblico-privato tra una serie di ministeri francesi, imprese e fondazioni dell'economia sociale. I partner pubblici e privati condividono i costi di una serie di azioni di supporto, basate su tre pilastri: 1) promuovere l'economia sociale tra i giovani; 2) supportare iniziative per i giovani all'interno dell'economia sociale; e 3) promuovere e facilitare l'integrazione dei giovani all'interno delle imprese sociali.

Secondo un'indagine di CSA-Avise (dicembre 2010), l'economia sociale e solidale è estremamente attraente per i giovani francesi: l'80% pensa che sarebbe molto più motivato nel candidarsi per un posto di lavoro in "un'impresa sociale" e il 48% sarebbe pronto a fondare "un'impresa sociale".

Fonte: <http://www.jeun-ess.fr>

dell'economia sociale e dell'imprenditorialità sociale in vista dei loro contributi all'occupazione inclusiva, allo sviluppo di comunità e all'innovazione sociale.

Politiche nazionali e regionali

Le politiche europee aiutano lo sviluppo e rafforzano le strutture di supporto e le azioni già avviate a livello nazionale e regionale. In tutta Europa, le politiche nazionali e regionali sono state stabilite attorno a sei punti fondamentali, che possono essere visti come "pilastri" di una strategia di supporto esaustivo per lo sviluppo dell'economia sociale e dell'imprenditoria sociale. Questi punti, ben descritti in una nota sull'Imprenditoria sociale redatta da Antonella Noya e Emma Clarence dell'OCSE, sono brevemente illustrati di seguito.

Incoraggiare, coinvolgere e favorire l'empowerment dei cittadini, promuovere l'imprenditorialità sociale tra i giovani

Inserire l'imprenditorialità sociale all'interno delle attività educative nelle scuole, della formazione professionale e delle università, è un modo importante di incoraggiare il futuro sviluppo dell'economia e dell'impresa sociale in Europa. Dare ai giovani l'opportunità di sperimentare il lavoro all'interno di un'impresa sociale dovrebbe essere parte di questo sforzo.

Inoltre, i governi nazionali e regionali stanno supportando la crescita di consapevolezza, l'incoraggiamento e l'*empowerment* attraverso l'appoggio alle reti dell'economia sociale, e avvicinando gli

stakeholder attraverso conferenze, fiere o mercati per idee e opportunità per iniziare e sviluppare imprese sociali.

Offrire servizi di sviluppo di impresa e strutture di supporto

Gli imprenditori sociali e le imprese sociali, come chiunque avvii un business

o una piccola impresa, hanno bisogno di supporto. In questo senso, gli Stati membri e le regioni hanno riconosciuto come informazioni, consigli, consulenze e servizi di *coaching* per le imprese sociali debbano essere specifici e, oltre a questo, coprire tutti gli aspetti della gestione di impresa, in modo da assistere le imprese sociali nel raggiungimento della loro *mission* sociale e della loro sostenibilità

Box 36: Il parco dell'innovazione sociale (Social Innovation Park) di Bilbao, Spagna

Il parco dell'innovazione sociale di Bilbao, nei Paesi Baschi, si pone come obiettivo quello di diventare "una Silicon Valley sociale". È gestito dal Centro Basco per l'innovazione, l'imprenditorialità e lo sviluppo di nuove imprese (Denokinn), proprietà delle autorità locali della regione basca. Le attività del Parco hanno come obiettivo la creazione di opportunità occupazionali in un'area di declino economico e sociale, trovare soluzioni innovative a bisogni sociali emergenti, e trasformarli in opportunità di business, nelle quali gli attori possono essere parte della soluzione. Il parco lavora principalmente allo sviluppo di imprese sociali su larga scala, generando un alto impatto locale e con un grosso potenziale che possa essere replicato.

Il parco offre un luogo in cui le persone, le organizzazioni dell'economia sociale, le *charities*, le organizzazioni non governative, le imprese private e le istituzioni non-profit possono incontrarsi per creare nuovi prodotti e servizi con lo scopo di creare nuovi posti di lavoro. Il parco ospita una serie di strutture tra cui un "Laboratorio di innovazione sociale" per la creazione di nuove imprese sociali, che offre servizi di incubazione (formazione, *mentoring*, ecc.), una "Accademia dell'Innovazione sociale", che offre formazione sull'economia sociale e l'accesso a *network* internazionali per la promozione e diffusione delle nuove imprese sociali. Offre inoltre una struttura di FABlab (dall'inglese *fabrication laboratory*), una piccola officina attrezzata con una gamma di attrezzi flessibili controllati da computer che aiutano a trasformare le idee in prodotti reali attraverso la fabbricazione digitale. Per quanto riguarda il finanziamento di nuove iniziative di innovazione sociale, il Park contribuisce ad espandere le opportunità di finanziamento stabilendo una "borsa valori del social business", un luogo in cui individui, imprese e il settore pubblico possono investire sia nello sviluppo di nuove opportunità che nelle nuove imprese che trasformano queste opportunità in realtà.

Per maggiori informazioni: <http://www.socialinnovationpark.com>

Box 37: Gli incubatori NESsT

NESsT supporta le imprese sociali in tutti gli stadi di sviluppo e opera in 10 Paesi in tutto il mondo, tra cui Croazia, Repubblica Ceca, Ungheria, Romania e Slovenia. Offre supporto finanziario, insieme all'accrescimento delle competenze e servizi di *mentoring*, per imprese sociali in fase di *startup* e *pre-startup*; ed offre, inoltre, supporto continuo, anche nelle fasi di consolidamento ed espansione. NESsT è stato fondato nel 1997 come un'organizzazione non-profit con lo scopo di promuovere le imprese sociali come modello efficace e sostenibile per risolvere problemi sociali critici. Ha sviluppato un "approccio portfolio", che offre supporto personalizzato e pluriennale alle imprese sociali per aiutarle a produrre impatto sociale.

Attraverso dei contesti, NESsT identifica imprese sociali ad alto impatto sociale e con un potenziale dal punto di vista del cambiamento sistemico, e offre supporto, formazione e *mentoring* per circa 9-12 mesi, durante i quali l'organizzazione o l'individuo possono sviluppare la propria idea imprenditoriale. Segue una fase di incubazione che va da 2 a 4 anni e offre supporto finanziario/investimenti (attraverso donazioni e/o prestiti e partecipazioni azionarie) e accesso ad un *network* di consulenza di business e significative opportunità di apprendimento tra pari. Le imprese sociali incubate con successo possono ricevere maggiori investimenti finanziari e supporto nell'accrescimento delle competenze da parte di NESsT per far crescere la propria impresa e renderne scalabile l'impatto sociale. L'impatto sta al centro del portfolio di NESsT, che, per questo motivo sviluppa metriche appropriate per ogni impresa sociale, che le permettono di misurare e gestire l'impatto, sia finanziariamente che dal punto di vista sociale.

Per maggiori informazioni: <http://www.nesst.org>

economica. Fornire "supporto interdisciplinare", che includa sia il più generale supporto all'impresa che un tipo di supporto pensato specificamente per i bisogni dell'impresa sociale, si è dimostrato un approccio efficace per supportare lo *startup* e lo sviluppo delle imprese sociali, così come l'assistenza allo sviluppo dell'impresa e alla creazione di contatti tra le imprese sociali e con le organizzazioni

dell'economia sociale coinvolte nella fornitura di questo tipo di supporto.

Come parte dell'offerta di "supporto intrecciato", non solo i governi, ma anche le organizzazioni dell'economia sociale stanno creando strutture specifiche di sviluppo e supporto di impresa, come i parchi dell'innovazione (box 36) e gli incubatori (box 37).

Fornire finanza sostenibile e assistere le imprese sociali dallo *startup* alla crescita

Un altro ruolo chiave delle politiche pubbliche è quello di stimolare lo sviluppo di un mercato per la finanza sociale che sia in grado di fornire capitale di sviluppo per le imprese sociali. Alcuni Stati membri e regioni hanno iniziato a sviluppare nuovi strumenti, utilizzando anche i fondi di FSE e FESR, per rafforzare il mercato sia dal lato

dell'offerta (fornendo garanzie, (quasi-) *equity* o prestiti a intermediari finanziari o banche) sia dal lato della domanda (attraverso *capacity building* e piani di preparazione ai finanziamenti per imprese sociali a supporto del consolidamento, della crescita e della scalabilità).

Più recentemente, alcuni Stati membri hanno dato via ad esperimenti su accordi istituzionali innovativi tra autorità pubbliche e istituti finanziari, ad esempio

Box 38: Aiutare gli imprenditori sociali in fase di *startup* e scalabilità: il modello UnLtd

UnLtd è stata fondata dalle maggiori organizzazioni del Regno Unito che si occupano di promuovere l'imprenditorialità sociale. Le sue risorse finanziarie principali sono le entrate dovute a una donazione di £100 milioni da parte della Millennium Commission del Regno Unito: direttamente e attraverso i partner della propria rete (ad esempio Università, incubatori, agenzie che offrono supporto imprenditoriale alle imprese sociali) è stato in grado di supportare circa 1.000 persone ogni anno nel dare vita alle loro imprese sociali a vantaggio della società o dell'ambiente, con un insieme di finanziamenti, supporto allo sviluppo e *networking*.

Il supporto economico è garantito sulla base di un modello di sviluppo di impresa sociale per fasi, articolato in creazione, sviluppo, consolidamento e crescita:

TENTARE	FARE	COSTRUIRE	CRESCERE VELOCEMENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Fino a £500 • Per sviluppare sicurezza e abilità imprenditoriali 	<ul style="list-style-type: none"> • Fino a £5.000 • Per permettere a persone eccezionali di dare vita al loro viaggio, accrescendo le abilità imprenditoriali e le proprie competenze 	<ul style="list-style-type: none"> • Fino a £15.000 • Per imprese esistenti con l'ambizione di crescere, ma non necessariamente a livello nazionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Fino a £20.000 • Può essere concesso a imprese in qualunque stadio di sviluppo • Per persone con l'ambizione di crescere rapidamente

Fonte: <http://unltd.org.uk/journey/>

attraverso piani di co-investimento con il settore privato e che si pongono come scopo quello dei ritorni sociali oltre che finanziari.

Supportare l'accesso a mercati pubblici

Uno dei metodi principali con cui le amministrazioni pubbliche cercano di promuovere l'accesso delle imprese sociali ai mercati è quello di rendere gli appalti

pubblici più aperti al settore dell'impresa sociale. Le leggi europee sugli appalti permettono ai governi locali di inserire alcune clausole sociali e termini di riferimento all'interno delle proprie procedure di gara, come quella di incoraggiare l'occupazione di disoccupati di lungo termine. L'uso di queste condizioni per promuovere le imprese sociali è comunque ancora limitato. I funzionari pubblici sono spesso incerti su come le clausole sociali debbano essere incluse all'interno dei capitolati di offerta, e spesso non conoscono bene i

Box 39: Utilizzare le gare di appalto pubbliche per raggiungere obiettivi sociali

La guida della Commissione europea "Acquisti sociali: una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici" sottolinea il modo in cui le gare di appalto possono essere utilizzate per raggiungere scopi sociali. Mentre non è possibile "riservare" le gare a imprese con specifiche forme organizzative, tranne in alcune circostanze per "laboratori protetti" che impiegano persone disabili, è possibile porre in essere alcune misure per rimuovere impedimenti specifici (come i requisiti di capitale) nelle procedure delle gare d'appalto.

In Svezia, ad esempio, l'Agenzia svedese per la previdenza sociale ha coinvolto le organizzazioni dell'economia sociale, le organizzazioni di volontariato e le piccole e medie imprese nella revisione delle procedure di concessione in appalto per identificare le sfide incontrate nella predisposizione dei documenti di offerta.

In Galles, l'Assemblea Governativa ha posto una particolare attenzione sull'utilizzo di gare d'appalto pubblico per raggiungere obiettivi economici, sociali e ambientali. Il Fondo Sociale Europeo è stato utilizzato per supportare il miglioramento delle competenze e abilità relative agli appalti pubblici all'interno dei servizi pubblici attraverso un programma quadri- o quinquennale che prevedeva di aumentare la consapevolezza, sviluppare competenze, realizzare un programma esecutivo di tirocinio nel settore degli appalti e un programma pensato per facilitare nuovi approcci che migliorino le procedure di appalto, includendo anche l'economia sociale.

Per maggiori informazioni: <http://bit.ly/15IXazy>



benefici che le imprese sociali possono portare alle comunità locali. Allo stesso tempo, alcune piccole imprese sociali mancano delle competenze, del tempo e delle risorse necessarie a poter competere con successo nelle gare pubbliche. Di conseguenza alcuni governi hanno supportato lo sviluppo di competenze e la conoscenza delle imprese sociali sia tra i funzionari locali che all'interno delle imprese stesse.

Costruire quadri legislativi, normativi e fiscali adeguati ed utilizzarli in modo efficiente

Le politiche pubbliche possono aiutare lo sviluppo delle imprese sociali anche stabilendo definizioni legali chiare a favore delle imprese sociali, per regolamentare questioni come il trattamento fiscale o l'accesso ai mercati pubblici. I quadri legislativi devono

riconoscere e rendere trasparente il doppio obiettivo delle imprese sociali, che si propongono sia di rispondere alle sfide sociali e di produrre impatto sociale ed ambientale, sia di sviluppare una sostenibilità a medio e lungo termine sul mercato. Una politica fiscale adeguata deve premiare l'impatto sociale delle imprese sociali. Mentre molte altre organizzazioni dell'economia sociale, come le *charities*, possono beneficiare dell'alleggerimento fiscale, le imprese sociali non sempre godono di privilegi fiscali. La maggior parte degli Stati membri garantisce incentivi fiscali alle imprese sociali per aiutarle a superare particolari difficoltà e compensare alcune attività specifiche necessarie a lavorare con persone svantaggiate, riconoscendone contestualmente l'impatto sociale positivo. Le misure fiscali indirette possono anche essere utilizzate per aiutare a supportare gli investimenti nello sviluppo delle imprese sociali.

Strategia omnicomprensiva e buona *governance*

Un efficace supporto pubblico allo sviluppo e rafforzamento dell'economia sociale e dell'impresa sociale necessita di basarsi su una strategia completa e una buona *governance*. Caratteristiche comuni di strategie efficaci sono:

- Progettare e implementare schemi e azioni in *partnership* con i portatori di interesse;

- Sviluppare sinergie tra le azioni di diversi dipartimenti e livelli di governo (nazionale, regionale, a livello di distretto e locale);
- Stabilire meccanismi adatti per il monitoraggio, la misurazione e la valutazione dell'impatto;
- Applicare norme di amministrazione e procedure di fornitura semplici.

Due esempi di strategia regionale e nazionale (box 40 e 41) illustrano come questi principi sono stati messi in pratica.

Box 40: Le politiche per l'economia sociale nella regione francese di PACA

La regione di PACA (Provence-Alpes-Côte d'Azur), in Francia, ha stabilito una strategia di sviluppo regionale che riconosce l'importanza del ruolo dell'economia sociale. Uno dei pilastri fondamentali della strategia è il programma PROGRESS regionale, indirizzato in modo specifico allo sviluppo dell'economia sociale. Il programma precede la creazione di un osservatorio sull'economia sociale e di una commissione permanente per il monitoraggio dell'economia sociale. La strategia regionale supporta anche lo sviluppo di *cluster* locali di imprese attraverso degli accordi annuali per l'accesso a finanziamenti pubblici per progetti di collaborazione tra le imprese, a patto che queste contribuiscano alla creazione di posti di lavoro e sviluppo economico. Dei 26 *cluster* per l'innovazione e lo sviluppo socio-economico esistenti, alcuni sono incentrati specificamente sull'economia sociale, come il *cluster* delle imprese di servizi o il *cluster* sul turismo sociale.

Fonte: <http://www.regionpaca.fr/economie-sociale-et-solidarite/progress-vers-une-autres-economie.html>

Box 41: Lezioni dall'iniziativa FSE EQUAL in Polonia

In Polonia, la lezione imparata, e le capacità generate, dall'iniziativa FSE EQUAL hanno facilitato la presenza delle azioni di supporto all'economia sociale all'interno del periodo di programmazione 2007-2013. Il progetto EQUAL ha fornito una base per il riconoscimento politico dei benefici sociali generati dalle entità dell'economia sociale e dalle imprese sociali di varie forme legali. Su queste basi sono state identificate sei aree principali di supporto:

- Assistenza agli istituti educativi che sviluppano atteggiamenti mentali e abilità adatte al settore dell'imprenditoria sociale;
- Supporto diretto alle imprese sociali attraverso consulenze e formazione, finanziamenti a chi apre un'impresa sociale (fino a 5000 euro a persona) e supporto trasversale per i primi 6-12 mesi di attività (servizi di sviluppo del business e copertura dei contributi previdenziali per i dipendenti);
- Supporto per la nascita di *startup* di alta qualità, servizi di sviluppo e supporto attraverso la creazione di Centri sub-regionali di supporto all'economia sociale;
- Creazione di un piano di prestito (fino a € 25.000) con condizioni favorevoli;
- Sviluppo di bandi di gara sociali intelligenti attraverso la formazione dei funzionari pubblici che si occupano di appalti nell'utilizzo di clausole sociali e coinvolgendo le imprese sociali nelle offerte per contratti pubblici;
- Piattaforme che offrano strumenti per il dialogo, lo scambio, la formazione e le azioni congiunte.

Fonte: Polish Ministry of Regional Development – Department for ESF Management, <http://bit.ly/WhoAvv>

Il punto di vista della Presidenza del Consiglio

Intervista con Sotiroula Chatalambous, Ministro del Lavoro e dell'Assicurazione Sociale di Cipro (2008-13)

Cosa può fare l'economia sociale che i settori pubblico e dell'impresa for-profit non possono fare? Quali sono i suoi maggiori punti di forza?

Il più grande punto di forza dell'economia sociale è il fatto che non è né pubblica né privata, ma è considerata un terzo settore tra questi. Ciò significa che l'economia sociale può porsi obiettivi sociali e fornire servizi utilizzando strategie economiche di mercato. Tutti i profitti ottenuti attraverso le attività degli attori dell'economia sociale sono reinvestiti nell'offerta di servizi per famiglie e individui che hanno bisogno di questi servizi.

L'economia sociale diventa ancora più importante in situazioni di condizioni economiche avverse come quelle che l'Europa sta sperimentando recentemente.

Gli attori dell'economia sociale offrono opportunità lavorative e *capacity building* a persone a rischio di marginalizzazione, che sono vulnerabili o sono state senza occupazione per lunghi periodi di tempo. Secondo un rapporto del Comitato economico e sociale europeo, l'economia sociale occupa quasi il 6,7% della popolazione lavoratrice europea. Quindi, questa dimensione dell'economia sociale è inestimabile e indispensabile in un'Europa che sta cercando di promuovere l'inclusione sociale, lottare contro la povertà e migliorare le prospettive occupazionali.



Si aspetta che, entro il 2020, l'economia sociale giocherà un ruolo importante anche nelle economie degli Stati membri nei quali è attualmente meno sviluppata?

Innanzitutto, è necessario comprendere che l'economia sociale è un concetto nuovo a livello dell'Unione, e quindi è normale che gli Stati membri si trovino a livelli diversi quando si tratta dello sviluppo del settore dell'economia sociale. In Europa le buone prassi sono considerate importanti, così come è importante imparare gli uni dagli altri, quindi dovremmo cercare di imparare dagli Stati membri che possono portare buoni esempi di economia sociale per sviluppare un settore dell'economia sociale in tutta Europa. Quando il valore aggiunto alla crescita economica nazionale dall'economia sociale viene pienamente compreso, essa può prosperare e svilupparsi negli Stati membri a seconda delle loro strutture nazionali. La *Social Business Initiative* della Commissione offre un'importante finestra per esplorare ulteriormente le opportunità offerte dall'imprenditoria sociale e dal microcredito, entrambi componenti importanti di un'economia sociale forte.

È importante anche sottolineare, ancora una volta, il fatto che gli obiettivi 2020 dell'Unione non sono dettati esclusivamente da preoccupazioni di tipo finanziario. Abbiamo anche degli obiettivi sociali concreti. L'Unione cerca di sollevare l'Europa da un peggioramento della situazione occupazionale; l'obiettivo è quello di raggiungere una crescita occupazionale e uno sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale. L'economia sociale è uno dei mezzi con cui è possibile raggiungere questi scopi. Di conseguenza crediamo che l'economia sociale

dovrebbe acquisire maggior importanza negli anni che ci separano dal 2020.

Cosa dovrebbero fare i responsabili politici nazionali per aiutare gli attori dell'economia sociale, le imprese sociali e la microfinanza a svilupparsi ulteriormente nel periodo 2014-2020?

Gli Stati membri e l'Unione possono formulare politiche che supportino efficientemente gli attori dell'economia sociale solo se sono in grado di riconoscerne il contributo all'economia.

Gli Stati membri dovrebbero dirigere maggiormente la propria attenzione verso l'economia sociale per realizzarne il potenziale per raggiungere gli obiettivi 2020, in particolare quello di lottare contro la povertà e l'esclusione sociale e quello di raggiungere una crescita sostenibile e intelligente. Il modo migliore per aiutare il settore dell'economia sociale a crescere è quello di dare incentivi agli attori dell'economia sociale. Ad esempio incentivi fiscali o incentivi per l'assunzione di persone che appartengono a gruppi vulnerabili di popolazione. Sarebbe utile anche esaminare il ruolo del Fondo Sociale Europeo in questo senso.

A Cipro siamo molto orgogliosi della nostra forte tradizione cooperativa, che è un esempio di economia sociale in azione, ma riconosciamo di avere bisogno di guardare oltre ed esplorare altre prospettive tra quelle che l'economia sociale può offrire. In questa direzione, è stata commissionata un'apPOSITA indagine per esaminare le buone prassi nel settore e preparare il contesto necessario per la nascita e l'operatività delle imprese sociali a Cipro.

Glossario

Asset lock

“*Asset lock*” è un vincolo legale che impedisce che i beni (*utilizzati*) di un'organizzazione possano essere utilizzate per il guadagno individuale anziché per la persecuzione della *mission* sociale dell'organizzazione, sia durante la vita dell'organizzazione che in caso di scioglimento o vendita. Il vincolo di *asset lock* assicura che l'intero valore aggiunto creato dall'organizzazione rimanga a disposizione della comunità nella quale essa opera.

Cooperativa

Secondo la definizione dell'Alleanza Cooperativa Internazionale⁽¹⁾ del 1995, il termine cooperativa indica “un'associazione autonoma di individui che si uniscono volontariamente per soddisfare i propri bisogni economici, sociali e culturali e le proprie aspirazioni attraverso la creazione di una società di proprietà comune e democraticamente controllata”. Questa definizione è stata adottata anche nella Raccomandazione ILO 193 del 2002, paragrafo 2.

Fondazione

Le fondazioni sono organizzazioni filantropiche, organizzate e funzionanti primariamente come un deposito di fondi derivati

da donazioni, i proventi dei quali vengono utilizzati a beneficio di un gruppo specifico di persone o della comunità in senso lato. La classificazione principale delle fondazioni è tra le fondazioni di erogazione e operative. Le seconde erogano servizi sociali, sanitari ed educativi.

Servizi di interesse generale

Il termine si riferisce al beneficio pubblico in generale o a favore di un gruppo non specificato di beneficiari. La controparte è invece l'interesse personale. I servizi di interesse generale coprono un'ampia serie di attività che hanno un forte impatto sul benessere e la qualità della vita di un'intera società. Variano dalle infrastrutture di base (fornitura di energia e acqua, trasporti, servizi postali, gestione dei rifiuti) fino a settori chiave come la sanità, l'educazione e i servizi sociali.

Organizzazioni non governative (ONG)

La definizione “organizzazione non governativa” si riferisce tipicamente a organizzazioni che lavorano in modo indipendente rispetto ai governi. Questa espressione è entrata in uso con la fondazione delle Nazioni Unite nel 1945, con la previsione, nell'articolo 71 del capitolo 10 della Carta delle Nazioni Unite, di un ruolo consultivo per organizzazioni che non fossero né governi, né Stati membri. Si tratta di un termine molto generico, utilizzato per riferirsi sia a organizzazioni

(1) Si veda: <http://www.ica.coop/>

transnazionali che locali. In alcuni Paesi è utilizzato come sinonimo del termine associazione e, spesso, per riferirsi a organizzazioni che operano in modo specifico nel campo della cooperazione internazionale.

Non-profit e not-for-profit

La definizione più conosciuta è quella della Johns Hopkins University. In base a questa definizione, il settore comprende organizzazioni di carattere volontario, formali, private, autogestite, e che non distribuiscono profitti. Il termine “non-profit” si riferisce alle organizzazioni che devono rispettare il vincolo di non distribuzione degli utili. Il termine “not-for-profit” è più generale e si riferisce all’obiettivo perseguito dall’organizzazione (che è diverso dal profitto).

Vincolo di distribuzione degli utili

Il vincolo di distribuzione degli utili implica l’impossibilità per le organizzazioni non-profit di distribuire i propri utili (nel caso in cui ce ne siano) a individui che esercitano il controllo sull’organizzazione stessa, come soci, dirigenti, o direttori. Il vincolo di distribuzione è pensato per evitare comportamenti mirati alla massimizzazione del profitto. Il vincolo può essere totale (nessun profitto può essere distribuito) o parziale (l’organizzazione può distribuire profitti solo in modo limitato). In alcuni casi, il vincolo di non distribuzione degli utili si accompagna al vincolo di *asset lock*.

Economia sociale

Il termine è apparso per la prima volta in Francia all’inizio del XIX secolo. Questo approccio indica che l’obiettivo principale delle organizzazioni parte dell’economia sociale è quello di essere a servizio dei membri della comunità piuttosto che ricercare il profitto. Inoltre, l’economia sociale si fonda su processi decisionali democratici, che rappresentano una procedura strutturale per controllare il reale perseguimento degli obiettivi organizzativi. Tra le organizzazioni che fanno parte dell’economia sociale si trovano le associazioni, le cooperative e le mutue e, più recentemente, anche le fondazioni e le imprese sociali.

Impresa sociale

Secondo l’Iniziativa per l’imprenditoria sociale (*Social Business Initiative*) della Commissione europea (SEC(2011)1278), un’impresa sociale è un operatore all’interno dell’economia sociale il cui obiettivo principale è quello di produrre impatto sociale, piuttosto che generare profitti a favore dei propri proprietari o azionisti. L’impresa sociale opera offrendo beni e servizi per il mercato in modo imprenditoriale e innovativo e utilizza i propri profitti principalmente per raggiungere obiettivi di natura sociale. È inoltre gestita in modo aperto e responsabile e, in particolare, coinvolge i lavoratori, i consumatori e gli *stakeholder* interessati dalla propria attività commerciale.

Imprenditorialità sociale

Il termine “imprenditorialità sociale” (*social entrepreneurship*) è emerso negli anni '90 nei Paesi anglosassoni. Copre un ampio ventaglio di attività e iniziative, tra cui iniziative sociali all'interno di imprese con scopi di profitto, entità istituzionalizzate che perseguono esplicitamente un obiettivo sociale, relazioni e pratiche che danno la precedenza ai benefici sociali, le tendenze imprenditoriali nelle organizzazioni non-profit, e le iniziative imprenditoriali sviluppate all'interno del settore pubblico. Iniziative di questo tipo possono essere portate avanti da individui, organizzazioni non-profit, agenzie pubbliche o organizzazioni non-profit in *partnership* con imprese for-profit nel tentativo di equilibrare il profitto con l'impegno a favore della responsabilità sociale. Non sono necessariamente finalizzate alla produzione, né si propongono di essere stabili nel tempo. In generale, l'imprenditorialità sociale è interpretata come un'attività portata avanti da individui o gruppi, senza riferimenti a vincoli o caratteristiche organizzative (modelli di *governance*, non distribuzione dei profitti, ecc.) che supporta il raggiungimento di obiettivi sociali.

Economia sociale di mercato

Il termine “economia sociale di mercato” deve le proprie origini al periodo successivo alla seconda Guerra Mondiale, quando la forma della “Nuova Germania” era oggetto di discussione.

L'economia sociale di mercato è basata su due pilastri chiaramente distinti ma complementari: da una lato, il rafforzamento della competizione e, dall'altro, politiche sociali per garantire giustizia sociale correggendo *outcome* negativi e supportando la protezione sociale.

Terzo settore

Questo termine è utilizzato principalmente nella letteratura scientifica per superare le varie differenze terminologiche tra i diversi modelli nazionali. Si riferisce alle organizzazioni diverse da quelle pubbliche (lo “Stato”) e da quelle private e for-profit (il “mercato”). Questo termine enfatizza la natura di intermediario delle organizzazioni che ne fanno parte.

Informazioni aggiuntive

Libri e rapporti

- Ash, Amin (2009), *The social economy*, London, Zed Books.
- Birchall, J., Hammond Ketilson, L. (2009) *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*, ILO, http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_108416/lang--en/index.htm
- Borzaga C., Defourny J. (eds.) (2001), *The emergence of social enterprise*, London, Routledge.
- Borzaga C., Galera G., Nogales R. (eds.) (2008), *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation: An Examination of the Concept and Practice and the Commonwealth of Independent States*, Bruxelles, UNDP Regional Bureau.
- CIRIEC (ed. by Bouchard M.) (2010), *The worth of the Social Economy. An international Perspective*, Bruxelles, Peter Lang.
- CIRIEC (ed. by Avila R.C., Monzon Campos J.L.) (2012), *The social economy in the European union*, Report for the European Economic and Social Committee, Bruxelles.
- Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions (2011), *Social Business Initiative Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*, Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 682 final.
- The European Federation of Ethical and Alternative Banks (2010), *The Atlas of Job Creation Good Practices for Social Inclusion - Ethical Finance for an Active, Creative and Solidarity-based Europe*, FEBEA, Brussels.
- European Parliament (2008), *Social Economy resolution*, (2008/2250/INI).
- Evers A., Laville, J.L. (eds.) (2004): *The third sector in Europe*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Hammond Draperi, J.F. (2005), *L'Economie Sociale, de la A à la Z*, Alternatives économiques, Paris.
- Mendell, M. and Nogales, R. (2009), *Social Enterprises in OECD Member Countries: What are the Financial Streams?*, in A. Noya (ed.), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD, Paris.

- Mendell, M. (2010), *Improving social inclusion at the local level through the social economy: designing an enabling policy framework*, OECD CFE/LEED (2010)13.
- MOUVES (Mouvement des entrepreneurs sociaux) (2012) *Le livre blanc des entrepreneurs sociaux. L'efficacité économique au service de l'intérêt général*, Editions Rue de l'échiquier.
- Noya, A. (ed.) (2009), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD, Paris.
- Noya, A., Clarence, E. (eds.) (2007), *The Social Economy: Building Inclusive Economies*, OECD, Paris.
- Noya, A., Clarence, E. (2013) *Policy brief on Social Entrepreneurship*, OECD Local Economic and Employment Development Programme.
- Nyssens, M. (2006), *Social Enterprise*, London and New York: Routledge.
- Pearce, J. (2003), *Social Enterprise in Anytown*, Calouste Gulbenkian Foundation.
- SELUSI (2011), *Social Entrepreneurs as Lead Users for Service Innovation*. http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/event-93-selusi-huysentruyt_en.pdf
- Zevi, A., zanotti, A., Zelaia, A. (2011), *Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance. Generating Wealth for the Long Term*, CECOP.

Guide

- Clearlyso (2012), *Guide for the Ambitious Social Entrepreneur*, London
http://www.clearlyso.com/uploads/clearlyso_guide_for_the_ambitious_social_entrepreneur.pdf
- European Venture Philanthropy Association: *Social Enterprise: From Definitions to Developments in Practice*
http://evpa.eu.com/wp-content/uploads/2011/06/Social-Enterprise_From-Definitions-to-Development-in-Practice1.pdf
- European Commission (2013) *Guide on social innovation*, Brussels
<http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/10157/47822/Guide%20to%20Social%20Innovation.pdf>
- Schwab Foundation (2011), *The Social Investment Manual*, An Introduction for Social Entrepreneurs, Geneva
<http://www.schwabfound.org/pdf/schwabfound/SocialInvestmentManual2011.pdf>

Siti Web

Commissione europea

Sito sull'imprenditoria sociale (in inglese, francese e tedesco)

http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm

Il sito fornisce informazioni sui contenuti, il contesto e lo stato di implementazione dell'Iniziativa per l'imprenditoria sociale (Social Business Initiative), sul Piano di Azione, e sul lavoro del gruppo di consulenti esperti di impresa sociale della Commissione (GECES).

Associazioni di categoria dell'economia sociale e delle imprese sociali

Social Economy Europe (in inglese e francese)

<http://www.socialeconomy.eu.org/>

Organizzazione di rappresentanza dell'economia sociale a livello europeo. Ha come obiettivo quello di promuovere il contributo sociale ed economico delle imprese e organizzazioni che fanno parte dell'economia sociale, promuovere il ruolo e i valori degli attori dell'economia sociale in Europa e rafforzare il riconoscimento politico e legislativo dell'economia sociale, delle cooperative, delle mutue, delle associazioni e delle fondazioni a livello europeo.

CECOP (in inglese e francese)

<http://www.cecop.coop/>

Confederazione europea di categoria e delle altre imprese di proprietà dei lavoratori attive nei settori dell'industria, dei servizi e dell'artigianato e, per la maggior parte, strutturate come cooperative di produzione e lavoro e cooperative sociali. Riunisce 25 federazioni nazionali di 16 Paesi appartenenti all'Unione europea.

Cooperatives Europe (in inglese)

<http://www.coopseurope.coop/>

La voce delle imprese cooperative in Europa, rappresenta 91 organizzazioni socie provenienti da 35 Paesi europei, trasversalmente a tutti i settori di attività e con lo scopo di promuovere il modello di business cooperativo in Europa.

Federazione europea delle banche etiche e alternative. (FEBEA – Fédération Européenne des banques Ethiques et Alternatives) (in inglese e francese)

<http://www.febea.org/home.php>

<http://www.ethicalbankingeurope.com/>

Associazione di categoria europea che rappresenta le 25 principali banche etiche ed alternative, le banche cooperative, le imprese che si occupano di investimento sociale e le fondazioni, offrendo una piattaforma di scambio e di condivisione delle esperienze, supportando la creazione di strumenti e incoraggiando la crescita di iniziative nel campo della finanza alternativa.

Associazione europea Venture Philanthropy: EVPA (in inglese)

<http://evpa.eu.com/>

Associazione e network che include oltre 160 soci da fondi di "venture philanthropy", fondazioni di erogazione, fondi di private equity (le ultime due parole in corsivo) e imprese che offrono servizi professionali, consulenti di filantropia e scuole di business da 22 Paesi, tutti impegnati nella pratica e promozione dell'erogazione di finanziamenti e degli investimenti sociali in Europa. La *venture philanthropy* è vista come un possibile approccio per costruire organizzazioni più forti dal punto di vista dello scopo societario offrendo loro supporto sia finanziario che non finanziario per aumentarne l'impatto sociale.

European Foundation Centre EFC (in inglese)<http://www.efc.be>

Associazione europea composta da più di 230 fondazioni e imprese finanziatrici. Il suo obiettivo è quello di rafforzare la componente di finanziamento indipendente della filantropia europea e di costruire un'infrastruttura resiliente da cui la filantropia europea – con la sua caratteristica mescolanza di innovazione, dinamismo e cooperazione – possa portare avanti il bene pubblico in Europa e non solo.

Ashoka (in inglese)www.ashoka.org

Ashoka è un'organizzazione non-profit internazionale che sostiene i maggiori imprenditori europei attraverso il supporto allo sviluppo imprenditoriale, la facilitazione dell'accesso alla finanza (tramite il network di supporto di Ashoka) e l'assistenza nella crescita pianificata del loro impatto a livello globale. Ashoka opera attualmente in più di 70 Paesi in tutto il mondo (di cui 17 sono Stati membri dell'Unione europea) e supporta il lavoro di più di 2000 (225 nell'UE) imprenditori sociali, definiti "Ashoka Fellows".

The Grameen Creative Lab (in inglese)<http://www.grameencreativelab.com>

Iniziativa imprenditoriale congiunta tra lo **Yunus Centre** in Bangladesh e la **Circ-responsibility**, una società di consulenza tedesca, con l'obiettivo di accelerare il business sociale attraverso una crescita della consapevolezza, lo sviluppo delle competenze degli imprenditori sociali e la consulenza agli investitori pubblici e privati nella progettazione di iniziative imprenditoriali congiunte e strumenti finanziari per la creazione e lo sviluppo di imprese sociali.

Reti europee che forniscono una piattaforma per la condivisione di buone prassi per la promozione dell'economia sociale e l'imprenditorialità sociale

European Network for Social Integration Enterprises ENSIE (in inglese e francese)<http://www.ensie.org/>

La piattaforma europea di rappresentanza, mantenimento e sviluppo di network e federazioni di imprese che si occupano di inserimenti lavorativi.

The Social Entrepreneurship Network SEN (in inglese)<http://www.socialeconomy.pl/>

Network di apprendimento promosso dagli Enti gestori del Fondo sociale europeo di nove Stati membri e regioni dell'UE, che scambiano conoscenze, esperienze e condividono buone pratiche per sviluppare un contesto di supporto omnicomprensivo per le imprese sociali attraverso i fondi FSE.

European Network of Cities and Regions for the Social Economy – REVES (in inglese)<http://www.revesnetwork.eu/>

Il network REVES riunisce più di 50 membri, tra cui Enti locali, Enti regionali e organizzazioni territoriali dell'economia sociale provenienti da 9 Stati membri, che promuovono lo sviluppo dell'economia sociale, impegnandosi a capitalizzare e condividere la propria esperienza ed *expertise* attraverso la rete. L'altro obiettivo principale della rete è quello di promuovere e rappresentare i valori dei propri soci di fronte alle istituzioni europee.

Network di ricerca e organizzazioni di supporto

Centro internazionale di ricerche e d'informazione sull'economia pubblica, sociale e cooperativa – CIRIEC (in inglese e francese)

<http://www.ciriec.ulg.ac.be/>

EMES network (in inglese)

www.emes.net

European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (in inglese e italiano)

www.euricse.eu

La Revue des études coopératives (in francese)

<http://www.recma.org/>

Theoretical, empirical and policy foundations for social innovation in Europe (TEPSIE) (in inglese)

www.tepsie.eu

Social Entrepreneurs as Lead Users of Service Innovation – SELUSI (in inglese)

www.selusi.eu

Global Entrepreneurship Monitor – GEM (in inglese)

<http://www.gemconsortium.org/>

<http://www.gemconsortium.org/docs/2519/gem-2009-report-on-social-entrepreneurship>

Organizzazione internazionale non governativa che include sia soci individuali che collettivi provenienti da Paesi che stanno portando avanti o promuovendo la ricerca nei campi dei servizi pubblici, delle imprese e dell'economia sociale.

Network di ricerca europeo, formato da centri di ricerca universitari e singoli ricercatori, il cui scopo è quello di costruire gradualmente un corpus di conoscenza teorica ed empirica attorno ai temi del "terzo settore" a livello europeo, che sia composito dal punto di vista delle discipline e delle metodologie.

Fondazione di ricerca creata per favorire la crescita e la diffusione di conoscenze e processi di innovazione delle cooperative, delle imprese sociali, delle organizzazioni non-profit e dei *commons*. In particolare l'oggetto dello studio di Euricse sono le imprese e le organizzazioni private che privilegiano forme di gestione partecipata, adottano una concezione dello sviluppo che considera inseparabili benessere sociale ed economico e perseguono obiettivi diversi dal profitto. Le sue attività principali sono la ricerca; la formazione di giovani ricercatori e *manager* di imprese sociali e cooperative; servizi di consulenza e divulgazione dei risultati della ricerca.

Lo scopo principale della rivista è quello di diffondere e incoraggiare studi e ricerche nel campo economico, giuridico e delle scienze sociali che abbiano come oggetto le organizzazioni dell'economia sociale in Francia e in tutto il mondo, creando connessioni tra ricercatori, accademici e professionisti appartenenti al settore dell'economia sociale.

Collaborazione di ricerca (finanziata dalla Commissione europea) tra sei organizzazioni europee che si occupano di innovazione sociale, esplorandone le barriere, analizzando il ruolo delle strutture e risorse imprenditoriali, identificando ciò che è efficace in termini di misurazione e scalabilità dell'innovazione, coinvolgendo i cittadini e utilizzando i *social media*.

Progetto di ricerca collaborativo (finanziato dalla Commissione europea) che studia il comportamento delle imprese sociali nei mercati e come organizzazioni, e il contributo alle decisioni nel campo dell'innovazione di più di 600 imprese sociali in tutta Europa. Il database, rappresentativo di più di 600 imprese sociali, include dati completi e comparabili da Svezia, Ungheria, Romania e Regno Unito.

GEM conduce annualmente un'indagine ed una valutazione dell'attività imprenditoriale, delle aspirazioni e delle attitudini degli individui in 50 diversi Paesi, con un campione di circa 150.000 adulti. Nel 2009 ha inoltre condotto un'indagine speciale per documentare la diffusione dell'imprenditoria sociale.

Elenco delle guide già pubblicate

- Employment Policy (volume 1, settembre 2011)
- Social Dialogue (volume 2, febbraio 2012)
- Demography, active ageing and pensions (volume 3, giugno 2012)
- Social policies (volume 5, dicembre 2013)
- Labour law and working conditions (volume 6, marzo 2014)
- Investing in people: EU funding for employment and social inclusion (volume 7, luglio 2014)
- Employment policy beyond the crisis, (volume 8, settembre 2014)

Commissione europea

Economia sociale e imprenditoria sociale – Social Europe guide – Volume 4

2014 — 108 pp. — 14,8 × 21 cm

ISBN: 9788890672934

La *Social Europe Guide* è una pubblicazione biennale realizzata con lo scopo di offrire, ad un pubblico interessato ma non necessariamente specializzato, una concisa visione di insieme di aree specifiche delle linee politiche dell'Unione europea nel campo dell'occupazione, degli affari sociali e dell'inclusione. La guida illustra gli argomenti chiave e le sfide, spiega le azioni e gli strumenti politici adottati a livello europeo e offre esempi di buone prassi rilevate all'interno degli Stati membri. Presenta inoltre i punti di vista della Presidenza del Consiglio e del Parlamento europeo.

Il quarto volume della serie descrive il vivido mondo delle organizzazioni dell'economia sociale (tra cui cooperative, associazioni, mutue e fondazioni) così come il recente fenomeno dell'imprenditoria sociale, ossia le imprese create con lo scopo primario di raggiungere obiettivi di natura sociale anziché finanziaria. In aggiunta, la guida illustra le tendenze verso una maggiore responsabilità sociale da parte dei cittadini/consumatori, delle imprese for-profit e degli istituti finanziari. Infine, esamina come le politiche, a livello europeo e nazionale, supportano l'economia sociale e le imprese sociali.

La presente guida è disponibile anche in formato cartaceo in inglese, francese, tedesco e greco.

Questo volume in italiano è stato realizzato grazie al contributo della Provincia Autonoma di Trento - Servizio Europa - attraverso il Fondo Sociale Europeo



Siete interessati alle **pubblicazioni** della Direzione generale per l'Occupazione, gli Affari sociali e l'Inclusione?

Se sì, potete scaricarle , o richiedere l'iscrizione gratuita alle mailing list tematiche al sito <http://ec.europa.eu/social/publications>

È inoltre possibile iscriversi alla newsletter gratuita Social Europe della Commissione europea al sito <http://ec.europa.eu/social/e-newsletter>

<http://ec.europa.eu/social/>

www.facebook.com/socialeurope



Publications Office

ISBN 978-88-906729-3-4



9 788890 672934